

Université de Montréal

Relation entre la composition sexuelle du groupe, les attitudes face à la mixité et
l'engagement organisationnel dans un Service policier qui a un programme
d'accès à l'égalité

par

Maria Philippoussis

Département de psychologie
Faculté des arts et des sciences

Thèse présentée à la Faculté des études supérieures en vue
de l'obtention du grade de Philosophiae Doctor (Ph.D.)
en psychologie industrielle et organisationnelle
option recherche/intervention

(Juillet 2004)

© Maria Philippoussis, 2004



AVIS

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

NOTICE

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Cette thèse intitulée :

Relation entre la composition sexuelle du groupe, les attitudes face à la mixité et
l'engagement organisationnel dans un Service policier qui a un programme
d'accès à l'égalité

présentée par
Maria Philippoussis

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Robert Haccoun

président-rapporteur

Olga Eizner Favreau

directrice de recherche

Lise Dubé

membre du jury

Monique Lortie-Lussier

examineur externe

Fernand Roberge

représentant du doyen de la FES

Résumé

Quoique la situation des femmes sur le marché du travail se soit améliorée depuis les années 70, l'égalité d'emploi est encore en élaboration et en évaluation. La présente étude a pour but d'examiner les attitudes face à la mixité résultant d'un contexte diversifié afin de comprendre les réactions des employés par rapport aux diverses problématiques reliées à l'embauche, aux programmes d'accès à l'égalité et à la présence d'employés de sexe féminin au sein d'un milieu organisationnel à prédominance masculine.

Les hypothèses concernant la relation entre les trois variables à l'étude (attitudes face à la mixité, la composition sexuelle du groupe et l'engagement organisationnel) sont basées sur la théorie des relations intergroupes (Allport, 1954 ; Berg & Smith, 1990) de même que l'identité sociale (Tajfel & Turner, 1986). Le modèle tridimensionnel de Meyer et Allen (1991) a été utilisé pour mesurer l'engagement organisationnel.

Les hypothèses et les questions de recherche ont été vérifiées au sein d'une organisation policière québécoise et ce, par le biais d'un questionnaire complété par 180 femmes et 522 hommes (N = 702).

Les résultats montrent que les hommes manifestent généralement des attitudes plus négatives face à la mixité que les femmes. D'abord, les femmes perçoivent le programme d'accès à l'égalité comme étant plus équitable que les hommes et elles connaissent mieux les exigences d'embauche. Ensuite, bien que les femmes soient légèrement plus favorables à la promotion de la mixité, les deux sexes ne sont pas d'accord avec la valorisation de la mixité sexuelle : les femmes ne veulent pas être traitées comme un groupe à part et les hommes, selon la théorie de l'intérêt personnel, n'ont rien à gagner par les systèmes qui favorisent la mixité au travail. Par ailleurs, quoique la majorité des employés perçoivent les femmes comme étant aussi compétentes que les hommes, 20% des policiers considèrent que les policières sont moins compétentes qu'eux, ce qui peut nuire au climat de travail.

Des corrélations confirment l'importance de bien diffuser les politiques d'embauche puisque plus les policiers et policières ont une perception adéquate des exigences d'embauche, plus ils perçoivent le programme d'accès à l'égalité comme étant équitable. En outre, plus les hommes ont une connaissance juste des exigences d'embauche, plus ils évaluent les compétences des femmes comme étant comparables à celles des hommes. L'ambiguïté quant aux exigences d'embauche et aux politiques liées aux programmes d'accès à l'égalité pourrait donc avoir des effets préjudiciables pour les bénéficiaires de ces programmes.

Les résultats au regard de la composition sexuelle du groupe révèlent que la composition sexuelle de l'équipe de travail n'est pas liée aux attitudes face à la mixité. En matière d'engagement organisationnel, les femmes présentent un engagement normatif légèrement moins élevé que les hommes. En outre, plus les employés perçoivent le programme d'accès à l'égalité comme étant équitable, plus ils auront une légère tendance à rapporter un engagement normatif élevé. En ce qui concerne l'engagement affectif, de faibles relations positives se sont avérées entre cette composante et trois dimensions des attitudes face à la mixité chez les hommes alors que chez les femmes, une dimension s'est avérée significative. Finalement, les attitudes face à la mixité n'agissent pas à titre de variable médiatrice entre la composition sexuelle du groupe de travail et l'ensemble des facteurs de l'engagement organisationnel.

MOTS-CLÉS : ATTITUDES FACE À LA MIXITÉ, ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL, DIFFÉRENCES SEXUELLES, ÉQUIPE DE TRAVAIL, COMPOSITION SEXUELLE, PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ

Abstract

Although women's situation in the workplace has improved since the 1970s, concepts such as equal opportunity and affirmative action programs are still in the stages of being elaborated and assessed. The goal of the present study was to examine employees' attitudes toward diversity within a sexually diversified context in order to understand the employee's reactions toward the various problems related to the hiring practices, affirmative action programs and the presence of women in a male dominated workplace.

The hypotheses concerning the three variables being studied (attitudes toward diversity, sexual heterogeneity and organizational commitment) are based on intergroup relations theory (Allport, 1954 ; Berg & Smith, 1990) as well as social identity theory (Tajfel & Turner, 1986). Meyer and Allen's (1991) tridimensional model was used in order to measure organizational commitment.

In total, 702 police officers from a police department in the province of Quebec (180 women and 522 men) participated in the study by completing questionnaires.

The results show that men generally express more negative attitudes toward diversity than women. Firstly, women perceive the affirmative action program as being more fair than men and, compared to men, know the hiring requirements better. Moreover, although women are slightly more favorable to promoting sexual diversity, both men and women do not agree with the concept : women do not want to be treated differently and separately from the men and men, according to the self-interest theory, have nothing to gain from systems which promote sexual diversity. Lastly, even though the majority of the employees perceive the women's competence as being comparable to that of the men's, 20% of the male police officers believe that their female colleagues are less competent than the men which may affect the work environment in a negative way.

Correlations confirm the importance of providing explicit and detailed information regarding the hiring requirements to the employees because the more

they have an accurate knowledge of the hiring requirements, the more they perceive the affirmative action program as being fair. Furthermore, the more the male police officers have an accurate knowledge of the hiring requirements, the more they evaluate the women's competence level as being equal to that of the men's. Therefore, ambiguity regarding hiring and affirmative action policies may have detrimental consequences for the recipients of such programs.

In terms of group sexual composition, it does not seem related to attitudes toward diversity. As for organizational commitment, women reported a slightly lower normative commitment than men. Furthermore, the more the police officers perceive the equal opportunity program as being fair, the more they tend to report a higher level of normative commitment. As for affective commitment, for the male officers, weak but positive relationships were found between this factor and three of the dimensions forming the attitudes toward diversity variable. For the female officers, however, only one dimension was significantly related to affective commitment. Finally, attitudes toward diversity do not seem to act as a mediating variable between sexual heterogeneity and all four of the organizational commitment factors.

KEY WORDS : ATTITUDES TOWARD DIVERSITY, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, SEX DIFFERENCES, WORK TEAMS, SEXUAL COMPOSITION, AFFIRMATIVE ACTION

TABLE DES MATIÈRES

<i>Introduction</i>	1
CHAPITRE 1	7
<i>Contexte théorique</i>	7
Définition des attitudes face à la mixité	14
La connaissance des exigences d'embauche	16
La perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité	19
La perception de la compétence des employés de sexe féminin	23
La perception de l'importance de la valorisation de la mixité.....	25
Quelques effets de la composition sexuelle du groupe	26
Relation entre la composition sexuelle du groupe et les attitudes face à la mixité	29
Définition de l'engagement organisationnel	30
L'engagement affectif.....	33
L'engagement instrumental	35
L'engagement normatif.....	35
Relation entre les attitudes face à la mixité et l'engagement organisationnel	36
Les attitudes face à la mixité et l'engagement affectif	36
Les attitudes face à la mixité et l'engagement instrumental	39
Les attitudes face à la mixité et l'engagement normatif	39
La composition sexuelle des équipes de travail et l'engagement organisationnel	40
Objectifs et questions à l'étude	42
CHAPITRE 2	46
<i>Méthodologie</i>	46
Répondants	47
Caractéristiques de l'échantillon	49
Pré-test des instruments	51
Déroulement de la recherche	51
Les instruments	52
La composition sexuelle du groupe de travail	52
L'origine ethnique	52
Les attitudes face à la mixité	53
La connaissance des exigences d'embauche	53
La perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité	54
La perception de la compétence des femmes comparée à celle des hommes	55
La perception de l'importance de la mixité sexuelle	56
Analyse factorielle des attitudes face à la mixité	56
Engagement organisationnel.....	59
Analyse factorielle du questionnaire de l'engagement organisationnel	60
CHAPITRE 3	63

Résultats.....	63
Plan des analyses statistiques	64
Analyses préliminaires	65
Test des hypothèses	66
Hypothèse 1	66
Hypothèse 2	72
Analyses préliminaires	75
Hypothèse 3a	77
Hypothèse 3b	80
Hypothèse 4	82
Hypothèse 5	84
Hypothèse 6	85
Hypothèse 7	86
Vérification des questions à l'étude	87
Question 1	87
Question 2	91
Analyses exploratoires : l'effet de l'ancienneté sur les attitudes face à la mixité	92
CHAPITRE 4	95
Discussion.....	95
Les attitudes face à la mixité	96
Les attitudes face à la mixité – commentaires qualitatifs	99
La composition sexuelle du groupe de travail.....	107
L'engagement organisationnel	108
L'engagement affectif	108
L'engagement normatif.....	111
Les engagements instrumental et de continuité	113
La relation de médiation.....	113
La relation entre l'ancienneté et les attitudes face à la mixité	114
Implications organisationnelles.....	115
Pistes de recherches.....	118
Limites de l'étude	122
Conclusion	124
References.....	127
APPENDICE 1 :.....	i
Instrument de mesure de la composition sexuelle (niveau de mixité) du groupe de travail.....	i
APPENDICE 2 :.....	iii
Instrument de mesure des attitudes face à la mixité.....	iii

<i>APPENDICE 3 :</i>	<i>x</i>
<i>Instrument de mesure de l'engagement organisationnel</i>	<i>x</i>
<i>APPENDICE 4 :</i>	<i>xvi</i>
<i>Intercorrélations des variables à l'étude</i>	<i>xvi</i>

Liste des figures et des tableaux

Figure 1 :	Synthèse des variables à l'étude.....	6
Tableau I :	Caractéristiques de l'échantillon.....	50
Tableau II :	Communalités et poids de saturation des 14 items mesurant les attitudes face à la mixité suite à la rotation VARIMAX.....	58
Tableau III :	Communalités et poids de saturation des 24 items mesurant l'engagement organisationnel suite à la rotation VARIMAX.....	61
Tableau IV :	Statistiques descriptives et intercorrélations des variables à l'étude.....	64
Tableau V :	Résultats des tests-t entre le sexe et les quatre dimensions des attitudes face à la mixité.....	67
Tableau VI :	Distribution des résultats en fonction des quatre échelles des attitudes face à la mixité et du sexe.....	70
Tableau VII :	Pourcentages moyens de la distribution des résultats en fonction des quatre échelles des attitudes face à la mixité et du sexe.....	71

Tableau VIII : Résultats des régressions multiples entre la mixité sexuelle et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité en fonction du sexe.....	74
Tableau IX : Résultats des tests-t entre le sexe et l'engagement organisationnel.....	76
Tableau X : Résultats des régressions multiples entre l'engagement affectif et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité en fonction du sexe.....	78
Tableau XI : Résultats de la régression multiple entre l'engagement affectif et la perception des compétences relatives des femmes sans le terme d'interaction.....	80
Tableau XII : Résultats des régressions multiples entre l'engagement normatif et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité en fonction du sexe.....	81
Tableau XIII : Résultats de la régression multiple entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception des compétences relatives des femmes selon le sexe.....	83
Tableau XIV : Résultats de la régression multiple entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité selon le sexe.....	85

Tableau XV : Résultats des régressions multiples entre la mixité sexuelle et les engagements affectif et normatif en fonction du sexe	86
Tableau XVI : Résultats des régressions multiples entre l'engagement instrumental et les quatre dimensions des attitudes face à la mixité en fonction du sexe	89
Tableau XVII : Résultats des régressions multiples entre l'engagement de continuité et les quatre dimensions des attitudes face à la mixité en fonction du sexe	90
Tableau XVIII : Résultats des régressions multiples entre l'ancienneté et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité en fonction du sexe	93
Tableau XIX : Résultats de l'analyse de variance au regard de l'ancienneté entre les policiers ayant une perception négative de la compétence des policières et ceux ayant une perception positive	94
Tableau XX : Intercorrélations des variables à l'étude	xvii

Liste des abréviations

EA : Engagement affectif

EI : Engagement instrumental

EN : Engagement normatif

MANOVA : Analyse de variance multivariée

PAÉ : Programme d'accès à l'égalité

Je dédie cette thèse à ma mère,
décédée le 14 mars 1989, et à mon père
qui m'ont toujours encouragé à poursuivre mes rêves,

à mon mari, Mario, et ma fille, Athéna,
que j'adore et qui m'ont inspiré à compléter le doctorat

Remerciements

Je tiens d'abord à remercier mon père pour m'avoir encouragée tout au long de mes études, depuis la maternelle, à poursuivre mon rêve de compléter un doctorat. Il représente pour moi, un conseiller judicieux et un modèle à suivre. Merci papa pour le modèle que tu as été à mes yeux et pour la ténacité que tu m'as inspirée tout au long de mes études doctorales. Merci aussi à Jacqueline, Anthony et Fabianne mes soeurs et mon frère, pour leur soutien moral.

Je tiens également à remercier les policières et les policiers du Service de police de la Ville de Montréal (SPVM) pour avoir complété le questionnaire. Plus particulièrement, je désire souligner que la réalisation de la thèse n'aurait pas été possible sans le congé accordé par monsieur Michel Sarrazin, Directeur du SPVM, madame Monique Cyr, chef de section, ainsi que messieurs Robert Montanaro, directeur-adjoint et Jean-Yves Michaud, assistant-directeur.

J'aimerais aussi étendre ma reconnaissance à l'égard de monsieur Jacques Lelièvre pour ses encouragements et sa confiance.

De plus, merci à Pascal Savard et Miguel Chagnon pour leurs conseils statistiques de même qu'à Ginette Bibic et Michel Lefrançois pour leurs commentaires éditoriaux.

Par ailleurs, j'aimerais remercier madame Olga Eizner Favreau, ma directrice de thèse, pour ses conseils et son soutien dans le cadre de la rédaction de la thèse.

J'aimerais finalement remercier Mario Rathé, mon mari, pour son soutien moral et psychologique ainsi que son encouragement très appréciés tout au long de mes études doctorales : ton dévouement et ta présence pour moi sont inestimables, et ma fille, Athéna, mon inspiration, pour m'avoir donné davantage la motivation pour compléter la thèse.

Introduction

Pendant longtemps la main-d'oeuvre nord-américaine était majoritairement composée d'hommes de race blanche. En fait, on estime que les hommes blancs constituaient 80% de la main-d'oeuvre entrant sur le marché du travail de 1940 à 1970 (voir Chemers, Oskamp, & Costanzo, 1995). Depuis, la main-d'oeuvre est devenue plus diversifiée. Étant donné que plus de femmes intègrent le marché du travail, les groupes de travail sont de plus en plus mixtes. De fait, en janvier 2003 les femmes constituaient 47% de la main-d'oeuvre canadienne (Statistique Canada). Toutefois, bien que de plus en plus de femmes intègrent le marché du travail et ce, même dans des domaines traditionnellement masculins, les hommes y sont toujours majoritaires.

En effet, l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail de même que la saturation des marchés d'emplois majoritairement féminins ont incité les femmes à considérer des emplois dans les secteurs non traditionnels. Le secteur des emplois non traditionnels s'avère ainsi une alternative intéressante pour des femmes qui décident de relever le défi de s'intégrer à un milieu à prédominance masculine. Cependant, l'intégration des femmes dans les métiers et dans les professions non traditionnels suppose des changements importants au regard des attitudes et des comportements tant de la part des femmes elles-mêmes que de toutes les personnes impliquées dans le milieu où elles se retrouvent.

Ainsi, les changements démographiques du marché du travail affectent la composition sexuelle des groupes de travail. Dans cette étude, la composition sexuelle du groupe de travail (mixité sexuelle) est définie par la proportion du nombre de femmes par rapport au nombre total d'employés oeuvrant dans l'équipe de travail. Ces changements présentent des défis et des opportunités aux

individus ainsi qu'aux organisations où ils sont employés. L'aspect positif des changements démographiques dans les organisations est que les personnes qui jadis n'avaient pas l'occasion de s'épanouir et de développer leurs talents peuvent maintenant mettre en valeur leur potentiel. En matière de créativité, innovation et performance, la diversité démographique implique la diversité de perspectives et d'idées (Jackson & Ruderman, 1995).

Toutefois, l'augmentation de la diversité possède un grand potentiel d'effets négatifs pour l'organisation et ses employés. Par exemple, les stéréotypes et les préjugés concernant certains groupes (ex. : femmes, minorités ethnoculturelles) influencent les attitudes ainsi que les comportements des gens envers ces derniers. Cette diversité, lorsque mal gérée, peut entraîner une baisse de la cohésion au niveau du groupe de travail, des attitudes négatives, des conflits intergroupes et même une baisse substantielle de la performance (Chemers, Oskampo & Costanzo, 1995). La performance et le bien-être des employés dans un contexte hétérogène soulèvent donc une multitude de problématiques non résolues et de questions que les recherches commencent à peine à étudier. Il est donc essentiel d'avoir une meilleure compréhension des attitudes et des perceptions des employés des deux sexes.

Plusieurs employeurs nord-américains ont implanté des programmes d'accès à l'égalité visant à encourager les femmes à postuler à des emplois dans leur entreprise. Face à des pressions de la part des femmes et des gouvernements, les employeurs tentent de créer un personnel représentatif de la population. En effet, une certaine correspondance entre la part que représente un groupe au sein de la population et sa présence à des postes de pouvoir, c'est-à-

dire la représentativité, a comme but de prévenir les situations dans lesquelles les intérêts spéciaux des sous-groupes sont éclipsés par ceux de la majorité. En outre, l'inclusion des groupes cibles encourage la diversité au sein des organisations afin de prôner des perspectives et des approches variées. Cependant, comme il sera démontré ci-après, des recherches rapportent que ces programmes n'ont pas nécessairement obtenu les résultats escomptés (v. g. Heilman, McCullough, & Gilbert, 1996; Kravitz & Platanía, 1993; Major, Feinstein, & Crocker, 1994; Tougas, Joly, Beaton & St-Pierre, 1996 ; Tougas & Veilleux, 1992).

En ce qui concerne les femmes, les changements démographiques à l'intérieur des entreprises ainsi que les programmes d'accès à l'égalité leur permettent d'intégrer plus facilement le marché du travail. Cependant, quoique la situation des femmes sur le marché du travail se soit améliorée depuis les années 70, le concept d'égalité d'emploi est encore en élaboration et en évaluation. Les employeurs canadiens concernés sont à l'étape d'élaboration de stratégies leur permettant d'atteindre les objectifs de représentation qu'ils se sont fixés (Tougas & Veilleux, 1992). Étant donné qu'il s'agit d'une étape critique, il est important de déterminer les attitudes ainsi que la résistance et les appuis à l'équité en matière d'emploi.

Kurt Lewin (1948) accorde une place importante à l'équité et à la justice sociale dans sa conception du climat organisationnel. Selon Lewin, le climat organisationnel influence les valeurs, la motivation et les comportements des individus. Il est donc pertinent d'évaluer la perception du climat et les attitudes face à la mixité résultant d'un contexte diversifié afin de comprendre les réactions

des employés. Parmi les dimensions pouvant influencer les attitudes des employés face à la mixité d'une organisation, notons : (1) la connaissance des exigences d'embauche, (2) la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité, (3) la perception des compétences des femmes comparée à celles des hommes et (4) la perception de l'importance de la valorisation de la mixité.

Plusieurs études démontrent une relation entre l'engagement organisationnel et différentes variables telles que la satisfaction au travail, l'absentéisme, le stress, la performance et le taux de roulement (v. g. Benkoff, 1997 ; Mathieu & Zajac, 1990; Morrow, 1993 ; Rosin & Korabik, 1991). Selon le modèle tridimensionnel de Meyer et Allen (1991) l'engagement organisationnel se réfère aux sentiments ou croyances de l'employé en fonction d'un désir (engagement affectif), d'un besoin (engagement instrumental) et d'une obligation (engagement normatif) de demeurer dans l'entreprise. Étant donné que l'engagement organisationnel semble être une variable importante, tant au niveau individuel qu'organisationnel, il est primordial de l'examiner dans un contexte mixte relatif au sexe et plus précisément dans un milieu organisationnel qui a implanté un programme d'accès à l'égalité.

Ainsi, la présente étude a pour buts : (1) d'examiner la relation entre la composition sexuelle du groupe de travail et les attitudes face à la mixité ; (2) d'analyser la relation entre les attitudes face à la mixité et l'engagement organisationnel ; (3) d'examiner la relation entre la composition sexuelle du groupe et l'engagement organisationnel et (4) d'explorer la possibilité d'effets médiateurs des variables concernant les attitudes face à la mixité (voir figure 1).

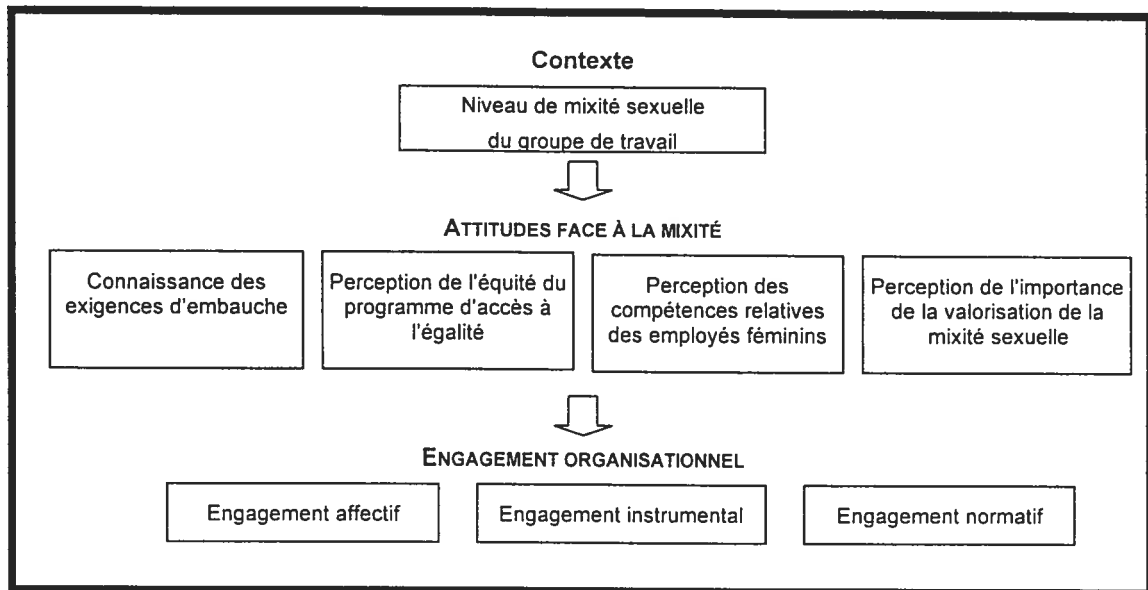


Figure 1. Synthèse des variables à l'étude.

CHAPITRE 1

Contexte théorique

Depuis le début du siècle dernier, les femmes ont parcouru bien du chemin avec leur contrepartie masculine. En fait, l'accès au marché du travail a été l'un de ces grands pas. Cependant, lorsqu'un bilan de la situation des travailleuses est dressé, les résultats divergent. Bien que les femmes aient accès au marché du travail dans tous les types et niveaux d'emplois, la lutte des femmes sur le marché du travail est loin d'être gagnée.

Quoique des études québécoises soient nécessaires, des recherches menées dans un contexte américain suggèrent que la discrimination est toujours présente, surtout en ce qui concerne l'évaluation et la perception des compétences des femmes (v. g. Foschi, 1996 ; Foschi, Lai, & Sigerson, 1994; Landau, 1995 ; Morrison & Von Glinow, 1990 ; Paludi & Strayer, 1985 ; Wood & Karten, 1986). Ces recherches montrent qu'en général, les personnes ont des croyances et des attentes préétablies quant aux compétences des hommes et des femmes qui peuvent influencer leurs évaluations. Par exemple, en examinant les doubles standards, Foschi (1996) a révélé que les femmes sont évaluées plus sévèrement que les hommes alors que, selon des critères objectifs, leur niveau de performance est égal. Donc, dans son étude, Foschi (1996) démontre qu'il existe des préjugés où le niveau de compétence imputé aux femmes est moins élevé que celui imputé aux hommes.

Par ailleurs, des études montrent qu'en contexte d'évaluation, la façon dont les femmes sont évaluées peut être influencée par le stéréotype que les femmes sont, en général, moins compétentes que les hommes (Wood & Karten, 1986 ; Foschi, 1996 ; Gerber, 2001 ; Eagly & Karau, 2002). Par exemple, Wood et

Karten (1986) ont constaté qu'en interaction mixte en laboratoire, dans le cas où seul le sexe de la personne est spécifié, sans préciser le statut social et le niveau de compétence des participants, les hommes se perçoivent eux-mêmes et sont perçus par les autres membres de l'équipe, hommes et femmes pareillement, comme étant plus compétents que les femmes. Toutefois, dans cette même étude, lorsque le statut social des gens est spécifié, les membres à qui on a attribué un statut plus élevé sont perçus comme étant plus compétents que ceux avec un statut moins élevé, sans égard au sexe. Cette étude démontre l'importance des préjugés quant au statut social inférieur attribué aux femmes et leurs effets sur l'évaluation des compétences des femmes.

La discrimination est également observée en matière de sélection (Fidell, 1970 ; Steinpreis, Anders, & Ritzke, 1999). Il a été démontré que lorsque les participants à l'étude, hommes ou femmes, évaluent des demandes d'emploi de candidats masculins et féminins, ils recommandent la candidature des postulants masculins plus fréquemment que celle des postulants de sexe féminin avec une demande d'emploi identique. Il est intéressant de noter que les résultats obtenus par Fidell en 1970 ont été reproduits en 1999 par Steinpreis et al. (1999), ce qui indique que la discrimination est toujours présente, du moins dans un contexte académique américain et plus précisément dans le domaine de la psychologie.

Dans une étude comparable, par contre, Foschi et al. (1994), qui ont examiné les doubles standards dans le domaine de l'ingénierie, rapportent que les hommes, dans l'étude, appliquent des doubles standards alors que les femmes qui évaluent des demandes d'emploi semblables de candidats masculins et de candidates féminines, ne distinguent pas sur la base du sexe du demandeur.

Foschi et ses collègues (1994) concluent que les participants masculins utilisaient le sexe du candidat comme signal quant à la compétence, et dans l'absence d'information précise à cet effet, le sexe du candidat devient un facteur important dans la perception du niveau de compétence. De fait, certaines recherches suggèrent que les femmes semblent être souvent victimes de préjudice et de discrimination en ce qui concerne la sélection, l'appréciation du rendement ainsi que la promotion (Landau, 1995; Morrison, White, & Van Velsor, 1987; Ohlott, Ruderman, & McCauley, 1994). Par exemple, dans leur étude menée aux États-Unis, Morrison et al. (1990) ont trouvé que bien qu'un tiers des postes de gestionnaire soient occupés aujourd'hui par des femmes, ces dernières se voient accorder des promotions moins rapidement que les hommes dans les organisations.

Une explication offerte par Eagly et Wood (1982) et par Gerber (2001) serait que, compte tenu que les rôles traditionnellement remplis par les hommes sont plus prestigieux, demandent plus de pouvoir et sont plus valorisés par la société, le sexe de la personne devient un symbole de son statut social et donc de sa compétence. Ce statut entraînerait ainsi des attentes par rapport à la façon dont se comportent les individus, et les stéréotypes relatifs aux compétences des femmes mènent à des inférences négatives par rapport à leur performance.

Une discrimination persiste aussi en ce qui concerne la ségrégation des sexes au sein des différentes fonctions d'une entreprise et ce, malgré le fait que de plus en plus de femmes accèdent au marché du travail. Quoiqu'il y ait eu des avancées importantes en éducation, ce qui a permis aux femmes d'accéder à des métiers traditionnellement masculins, selon Dexter (1985), les femmes tendent

tout de même à occuper des postes traditionnellement réservés aux femmes, qui représentent peu de prestige et peu de pouvoir. D'ailleurs, Kanter (1975) propose que les différences sexuelles dans les comportements organisationnels sont liées aux positions précaires qu'occupent les femmes et leur niveau de pouvoir qui est inférieur à celui des hommes.

Afin d'outrepasser les différentes formes de discrimination au travail, de même que les oppressions passées et systémiques par les gouvernements fédéral et provinciaux, face à des pressions de la part des femmes, plusieurs entreprises ont implanté des programmes visant à inciter les femmes à postuler à des emplois. Les programmes d'accès à l'égalité ont reçu plusieurs dénominations. Par exemple, il existe des programmes d'action positive, des programmes de promotion sociale ou des programmes destinés à améliorer la position des groupes désavantagés. Ils peuvent prendre plusieurs formes et viser différents groupes. Quelques exemples de programmes d'accès à l'égalité seraient les programmes mis sur pied dans le but de rendre un environnement accessible aux personnes handicapées, les programmes d'équité salariale ou les programmes adoptés pour faciliter l'accès des femmes à l'emploi. La Cour suprême du Canada a d'ailleurs déclaré ce dernier type de programme valide dans l'affaire *Action travail des femmes c. CN*. Il s'agissait alors d'une ordonnance temporaire d'un tribunal des droits de la personne qui enjoignait le Canadien National d'augmenter à 13% la main-d'oeuvre féminine dans les postes non traditionnels et, jusqu'à ce que ce but soit atteint, d'embaucher au moins une femme sur quatre postes non traditionnels à être comblés dans l'avenir. Cette ordonnance avait été rendue suite au constat que les politiques de recrutement

d'embauche et de promotion du CN empêchaient et décourageaient les femmes d'occuper des emplois. Cependant, bien que des efforts soient ainsi déployés pour augmenter le bassin de main-d'oeuvre féminine, il n'en demeure que 13% représente tout de même un faible pourcentage de la main-d'oeuvre. Les femmes demeurent donc une petite minorité.

Il existe différentes catégories de programmes d'accès à l'égalité: les programmes qui ont pour but d'enrayer la discrimination existante en l'identifiant et en prenant des mesures pour l'éliminer; les politiques inclusives qui ont pour effet de faciliter l'accès à certains groupes spécifiques; les programmes de promotion active qui ont pour but d'encourager et d'aider l'accès à des groupes spécifiques; des programmes dans lesquels des bénéfices spécifiques sont offerts pour des groupes spécifiques (ces bénéfices n'étant pas offerts aux groupes avantagés) et les programmes qui redéfinissent les critères d'accès selon le groupe d'appartenance de la personne.

La mise en oeuvre d'un programme d'accès à l'égalité nécessite une analyse touchant la sous utilisation des groupes cibles (ex. : femmes, personnes issues de groupes minoritaires ou ethnoculturels) afin d'élaborer et d'implanter les mesures correctives qui s'imposent. Qu'il s'agisse d'objectifs quantitatifs d'embauche, de mesures de redressement, de mesures d'égalité des chances ou encore de mesures de soutien, plusieurs organisations tentent de s'adapter aux réalités démographiques de la société.

Toutefois, quelques recherches menées aux États-Unis et au Québec montrent que les programmes d'accès à l'égalité n'ont pas rencontré les résultats

attendus (Eberhardt & Fiske, 1994 ; Parker, Baltes & Christiansen, 1997 ; Taylor, 1994 ; Tougas, Crosby, Joly & Pelchat, 1995; Tougas, Joly, Beaton & St-Pierre, 1996). Par exemple, les femmes embauchées par l'entremise de ces programmes sont perçues comme ayant obtenu le poste plutôt à cause de leur sexe que de leurs compétences (v. g. Heilman, Kaplow, Amato, & Stathatos, 1993; Heilman, McCullough, & Gilbert, 1996 ; Kravitz & Platania, 1993; Major, Feinstein, & Crocker, 1994). Dans son étude, Burstein (1985) a également trouvé que ces programmes peuvent être perçus comme menant à une discrimination inverse. Selon Beauchesne (2001), bien que les programmes canadiens tendent essentiellement à s'assurer d'un recrutement plus actif des groupes visés et que les programmes américains se traduisent en programmes d'affirmation positive assortis de quotas, les programmes d'accès à l'égalité demeurent perçus comme des obligations de quotas à atteindre à tout prix dans le milieu policier québécois. Ainsi, la perception de l'embauche des bénéficiaires à tout prix entraîne la croyance de la modification des exigences de sélection pour ces groupes au détriment des compétences nécessaires à la profession (Crosby & Clayton, 1990; Eberhardt & Fiske, 1994).

La perception de l'équité et la justice sociale sont des concepts importants en ce qui concerne les organisations dans la mesure où ils influencent les valeurs, la motivation et les comportements des individus. En effet, la théorie de l'équité stipule que le sentiment d'iniquité provoquerait une tension que l'individu essaierait d'éliminer ou de réduire en modifiant, dans les faits ou dans sa perception, sa contribution (Adams, 1965). Selon Adams (1965), un sentiment d'iniquité se produit lorsqu'une différence est perçue entre, d'une part, le rapport entre ce qui

est donné à un individu et reçu par lui et, d'autre part, le rapport entre ce qui est donné à un autre individu et reçu par celui-là. Dans un contexte organisationnel, si les employés perçoivent les programmes d'accès à l'égalité comme étant inéquitables, ou encore comme menant à une discrimination inverse, ces derniers pourraient ainsi ressentir une certaine insatisfaction voire même une frustration, ce qui pourrait influencer une multitude de variables individuelles et organisationnelles, tel que l'engagement organisationnel. Donc, les employés pourraient réagir à un sentiment d'iniquité en se sentant moins engagés à l'organisation.

Définition des attitudes face à la mixité

Depuis les études de Hawthorne chez Western Electric en 1924, des recherches sont menées afin d'explorer le concept des perceptions dans les organisations. Ces recherches ont démontré qu'il n'y a pas de relation directe entre l'environnement et le comportement humain mais plutôt que les employés réagissent différemment dans un même environnement à cause de leurs attitudes, leurs motivations ainsi que la perception qu'ils ont de leurs collègues, du travail ou de l'organisation (voir Sonnenfeld, 1982). Ainsi, ces études ont introduit l'importance de l'idée des perceptions en organisation. En effet, ces recherches ont montré que l'évaluation que font les employés de leur environnement de travail affecte leurs perceptions et ainsi leurs réactions face à celui-ci.

L'importance des perceptions en organisation a mené Kurt Lewin (1948) à étudier le climat organisationnel, un concept encore utilisé aujourd'hui, 56 années après son élaboration. Lewin considérait que le climat organisationnel est d'une

influence importante au regard des valeurs, de la motivation et des comportements des employés. De fait, Lewin a proposé que les perceptions influencent le climat organisationnel. Par ailleurs, selon Payne et Mansfield (1973), le climat organisationnel est une dimension importante permettant d'établir un lien entre l'analyse au niveau organisationnel et l'analyse au niveau individuel.

Les attitudes face à la mixité font partie du climat organisationnel qui a été défini par Lewin (1948) comme étant la perception de la réalité sociale manifestée par les valeurs, symboles et pratiques de l'organisation. Étant donné que les valeurs concernant la diversité sont reflétées dans le climat organisationnel, la qualité de ce dernier est primordiale pour une entreprise hétérogène. La diversité fait référence aux différences ou similarités parmi les membres d'un groupe donné, sur une dimension particulière. Bien qu'il y ait une distinction entre les termes « différences » et « diversité », les deux mots ont pour effet de distinguer un groupe de personnes d'un autre groupe. Cependant, la diversité est un terme qui englobe les différences et les similarités et est définie comme étant la différence par rapport à la culture dominante.

L'idée de diversité ou de mixité est, en fait, une création de la culture dominante. La culture dominante dans une organisation dicte quel genre de personne constitue l'idéal ou la norme. Or, selon Cox (1993), les attitudes qui favorisent la mixité sont caractérisées par une tolérance des différences, une acceptation d'une variété de styles et de comportements de travail ainsi que l'encouragement de la diversité en matière de pensée, pratique et action. Ce type d'attitude encourage des perceptions, des traditions, des pratiques de gestion et la valorisation de structures qui apprécient la diversité.

Les attitudes face à la mixité sont définies par Kossek & Zonia (1993) comme un aspect spécifique du climat organisationnel, portant sur la perception de la part des personnes en ce qui concerne les activités de valorisation de la mixité dans leur organisation ainsi que les caractéristiques des groupes composant cette diversité. Plusieurs études rapportent que les attitudes face à la mixité ont un effet sur le comportement d'attachement manifesté par la personne envers son employeur, à travers son engagement envers celle-ci (v. g. Chemers, Oskamp, & Costanzo, 1995; Jackson, & Ruderman, 1995).

Parmi les dimensions des attitudes face à la mixité recensées dans la documentation, la perception de l'équité est particulièrement saillante aux attitudes face à la mixité. Quatre dimensions importantes au regard des attitudes face à la mixité qui peuvent influencer le climat organisationnel dans une organisation ayant implanté un programme d'accès à l'égalité sont retenues pour l'étude, soit : (1) la connaissance des employés des exigences d'embauche ; (2) la perception des employés quant à l'équité du programme d'accès à l'égalité ; (3) la perception des employés quant à la compétence des femmes comparée à celles de leurs confrères et (4) la perception des employés quant à l'importance de la valorisation de la mixité sexuelle.

La connaissance des exigences d'embauche

Les programmes d'accès à l'égalité ont été implantés dans diverses entreprises afin d'inciter les membres de certains groupes cibles (ex. : femmes, minorités ethnoculturelles) à postuler à des emplois. Ces programmes visent à établir une main-d'oeuvre représentative de la population canadienne sans

toutefois embaucher des personnes qui ne possèdent pas les qualifications requises pour le poste en question. Cependant, des recherches suggèrent que les employeurs ne fournissent pas assez d'informations à leurs employés au sujet du programme d'accès à l'égalité implanté dans leur organisation (v. g. Eberhardt & Fiske, 1994 ; Stout & Buffum, 1993).

Le manque d'informations et, par conséquent, la méconnaissance semblent mener les employés à percevoir le processus d'embauche comme étant inéquitable. Heilman & Herlihy (1984) ont mené une recherche auprès d'étudiants terminant le secondaire, ce qui peut remettre en question la capacité de généraliser l'étude. Cette recherche indique, néanmoins, que les gens entrent sur le marché du travail avec des idées préconçues. De fait, ces chercheurs rapportent que des différences sexuelles existent en ce qui concerne les conséquences du manque d'informations quant à la nature des exigences d'embauche : dans une situation où il manque de l'information quant à la façon dont une femme est embauchée, les garçons tendent à attribuer l'embauche de la femme à une situation de traitement préférentiel, c'est-à-dire qu'elle a été sélectionnée parce qu'elle est une femme plutôt qu'à cause de ses compétences. Ainsi, les employés masculins pourraient ressentir un intérêt moindre pour le travail dans ce genre de situation que lorsqu'ils croient que la femme a été embauchée en fonction du mérite, soit ses compétences. Par contre, dans cette même étude, les chercheurs rapportent que les filles traitent cette même situation comme si la femme avait été sélectionnée en fonction du mérite et indiquent un niveau d'intérêt pour le travail plus élevé que lorsqu'elles croient que la femme a été embauchée à travers un traitement préférentiel. Il serait pertinent d'examiner

cette variable dans un contexte organisationnel québécois en faisant appel à des employés plutôt qu'à des étudiants.

Par ailleurs, même dans un processus de sélection au traitement préférentiel, Heilman, McCullough et Gilbert (1996) suggèrent que les hommes et les femmes peuvent percevoir le processus comme étant plus équitable lorsqu'une justification explicative est offerte que lorsqu'ils n'ont pas d'information à ce sujet. Dans cette recherche, menée auprès d'étudiants universitaires, le traitement préférentiel a été justifié en expliquant que les gestionnaires de l'organisation assumaient la responsabilité de ce genre de traitement et le justifiaient en expliquant que l'objet de ce genre de sélection est de compenser pour les oppressions et les discriminations passées envers les sous-groupes. Toutefois, des étudiants ont encore participé à cette recherche et, par souci d'améliorer la validité écologique de l'étude, il serait davantage pertinent d'inclure des personnes qui sont déjà sur le marché du travail et qui oeuvrent dans un milieu organisationnel ayant implanté un programme d'accès à l'égalité.

En outre, comme Eberhardt et Fiske (1994) indiquent dans leur article, la méconnaissance peut également mener à des sous-évaluations des compétences des bénéficiaires car les employées croient qu'elles ont obtenu l'emploi uniquement à cause de leur catégorie sociale, soit leur sexe, plutôt que par les compétences. Les recherches empiriques démontrent que lorsque l'employeur ne précise pas la considération du niveau de compétence dans un processus de sélection qui inclut un programme d'accès à l'égalité, les femmes sélectionnées par le biais de ce processus de sélection se sous-évaluent et sont évaluées plus négativement par leurs collègues masculins (Heilman, Lucas, & Kaplow, 1990;

Heilman, Rivero, & Brett, 1991; Turner, Pratkanis, & Hardaway, 1991). Toutefois, lorsque les objectifs de la stratégie d'embauche sont clairement expliqués et que la sélection se fait sur une base de mérite, les participants sont plus positifs envers ce type de programme.

Il est aussi important de bien diffuser les stratégies et objectifs de sélection afin de bien informer les employés, car l'opposition à ce type de programme et la sous-estimation des compétences des bénéficiaires, peuvent être partiellement dues à un manque d'informations, ce qui mène à une perception d'iniquité en ce qui a trait au processus d'embauche et plus particulièrement les exigences de celui-ci (Eberhardt & Fiske, 1994 ; Collison, 1992; Crosby, 1994). Donc, lorsque les procédures de sélection sont ambiguës, les employés remettent en question l'équité de ces procédures, ce qui par conséquent, peut nuire aux employés embauchés par le biais de ce genre de processus d'embauche (Eberhardt & Fiske, 1994; Heilman, McCullough & Gilbert, 1996).

La perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité

Quoique les programmes d'accès à l'égalité aient été créés pour assurer une macro justice (la justice entre les groupes), Clayton et Tangri (1989) proposent que les oppositions à ce type de programme sont fréquemment basées sur des arguments en ce qui concerne la micro justice (la justice individuelle). Ces programmes impliquent nécessairement un changement fondamental des modalités d'attribution des ressources et, par conséquent, des modifications dans les rapports entre les membres des deux groupes sexuels.

En ce qui concerne les hommes, les résultats des recherches empiriques effectuées dans ce domaine ne sont pas concluants (voir Tougas & Veilleux, 1992). Les arguments typiquement rencontrés sont que les programmes d'accès à l'égalité occasionnent une discrimination inverse (v. g. Burstein, 1985) pénalisant ainsi les hommes de race blanche (Glasser, 1988; Groarke, 1990). Heilman, McCullough & Gilbert (1996) concluent dans leur recherche que le traitement préférentiel produit des réactions négatives chez les individus qui ne profitent pas de l'action positive. Cependant, Veilleux et Tougas (1989), dans leur étude menée auprès de cadres et spécialistes masculins, suggèrent que les hommes peuvent être favorables aux programmes d'accès à l'égalité lorsqu'ils croient que, par le passé, les femmes ont été traitées injustement sur le marché du travail. Ainsi, lorsque les hommes perçoivent des différences non justifiées entre leur situation et celle des femmes et qu'ils en sont insatisfaits, ils sont enclins à appuyer les mesures visant à changer la situation. Toutefois, ces mêmes hommes évaluent le traitement préférentiel des femmes comme étant inéquitable. Or, Tougas et Veilleux, (1992) proposent que les hommes peuvent être favorables à ce genre de programmes s'ils croient que ces derniers n'auront pas d'effets négatifs sur la situation des hommes présents dans l'organisation.

Quant aux femmes, bien que ces résultats doivent être interprétés avec une certaine réserve car l'étude a été menée auprès d'étudiants terminant le secondaire, l'étude de Heilman & Herlihy (1984) suggère que les filles embauchées par l'entremise d'un processus de traitement préférentiel se diraient moins intéressées à appartenir au groupe organisationnel. Ces résultats peuvent sembler paradoxaux car, intuitivement, la tendance serait que les bénéficiaires

soient plus attachées à l'organisation que les gens qui ne profitent pas de ce type de programmes. Selon ces chercheurs, une explication possible serait que les employées perçoivent le traitement préférentiel comme menant à une sélection de candidates sous qualifiées ce qui, par conséquent, permet toujours aux personnes issues du groupe majoritaire (ex. : les hommes) de détenir le pouvoir et un statut élevé.

Dans la même veine, Tougas et Veilleux (1992) proposent dans leur article que même si les femmes sont conscientes et mécontentes des iniquités passées, elles préfèrent les stratégies qui leur permettront d'être traitées sur un pied d'égalité avec les hommes, plutôt que d'être considérées comme un groupe à part. Dans cet article, les chercheurs constatent également que les femmes sont favorables à l'action positive et favorisent les mesures visant à rendre les systèmes de gestion équitables mais rejettent toute mesure ayant pour but de compenser les injustices passées.

De plus, Summers (1995) et Kravitz et Platanic (1993) ont fait appel à des étudiants universitaires pour étudier la perception de l'équité des programmes d'accès à l'égalité. Bien que selon Summers (1995) les deux sexes semblent en désaccord avec la modification des exigences et des critères de sélection pour des groupes cibles, tout comme Kravitz et Platanic (1993), Summers a constaté que les femmes sont, en général, plus favorables aux programmes d'accès à l'égalité que les hommes. Il serait, toutefois, pertinent d'évaluer la perception d'équité des programmes d'accès à l'égalité des employés dans le cadre d'une organisation ayant déjà implanté ce genre de programme plutôt que de faire appel à des étudiants universitaires.

Summers (1995) a également constaté qu'en évaluant la perception de l'équité de trois types de programmes d'accès à l'égalité, les hommes et les femmes considèrent un programme au traitement préférentiel comme étant le plus inéquitable et un programme qui offre une formation particulière aux groupes cibles comme étant le plus équitable. Les programmes se dotant d'objectifs quantitatifs se classent entre les deux autres types.

Afin d'offrir un cadre explicatif pour ses résultats, Summers (1995) se base sur la justice procédurale car elle est liée à la perception d'équité des gens en matière de récompenses et les programmes d'accès à l'égalité impliquent un changement fondamental des modalités d'attribution des ressources. Puisque la justice procédurale est définie par le degré auquel les procédures stratégiques d'une organisation sont perçues comme étant justes et équitables par les employés, les différentes procédures utilisées dans la sélection par le biais d'un traitement préférentiel peuvent affecter la perception de l'équité, ce qui peut ainsi, influencer le niveau de sentiment d'appartenance à une organisation (Walker & Lind, 1984 ; Kim & Mauborgne, 1993). D'ailleurs, la perception de l'équité de l'organisation peut être affectée par l'impartialité ainsi que par la perception de l'équité du processus de sélection de cette organisation. Les programmes favorisant l'embauche des femmes dans une organisation par l'entremise d'un programme d'accès à l'égalité ne sont pas perçus comme respectant les critères de la justice procédurale (Walker & Lind, 1984). Ainsi, la conceptualisation de la justice procédurale se concentre sur les caractéristiques des procédures qui sont perçues comme étant justes, impartiales et équitables. En effet, Kim et Mauborgne (1993) dans leur étude longitudinale auprès de cadres, suggèrent que

l'utilisation de la justice procédurale dans la prise de décisions stratégiques aurait un effet positif sur le niveau de conformité à l'organisation des cadres.

En ce qui a trait aux programmes d'accès à l'égalité, les employés des deux sexes préfèrent l'élimination des barrières systémiques au traitement préférentiel où la femme est sélectionnée sur la base d'une caractéristique démographique, soit le sexe, plutôt que ses compétences (Summers, 1995 ; Tougas & Veilleux, 1992). Ainsi, les employés sont sensibles à la matière de la justice procédurale, et l'évaluation du programme d'accès à l'égalité est influencée par la perception de l'équité de ces programmes (Heilman, Simon & Repper, 1987; Nacoste, 1987; Richard & Kirby, 1998). En effet, Nacoste (1987) rapporte des résultats qui supportent l'hypothèse que les employés ont des réactions négatives face aux programmes d'accès à l'égalité car ils supposent que l'organisation n'est pas engagée à être équitable. De plus, conformément à la justice procédurale, dans la recherche de Richard & Kirby (1998), les femmes évaluent plus négativement les programmes d'accès à l'égalité lorsque les procédures de sélection et leur rationnel ne sont pas justifiés. De plus, comme le suggèrent Tougas, Joly, Beaton, & St-Pierre, (1996), les réactions face à ce genre de programme sont en fonction de la perception de l'équité des procédures des programmes et l'insatisfaction par rapport aux conditions de travail du groupe d'appartenance de l'employé.

La perception de la compétence des employés de sexe féminin

Plusieurs études révèlent qu'une femme, embauchée par le biais d'un programme d'accès à l'égalité, est perçue comme étant moins compétente qu'un

homme qui ne profite pas de ce programme et ce, par elle-même et de la part de ses homologues masculins (Heilman, Block, & Lucas, 1992 ; Heilman & Herlihy, 1984 ; Heilman, Kaplow, Amato, & Stathatos, 1993 ; Heilman, McCullough, & Gilbert, 1996 ; Heilman, Rivero, & Brett, 1991 ; Heilman, Simon, & Repper, 1987 ; Kravitz & Platanina, 1993 ; Major, Feinstein, & Crocker, 1994 ; Turner, Pratkanis, & Hardaway, 1991). Toutefois, la majorité de ces études ont été menées dans un laboratoire, en utilisant des étudiants, et non pas au sein d'employés dans des organisations. La validité écologique de ces études peut donc être remise en question.

Néanmoins, les résultats de ces études indiquent que les femmes embauchées par le biais d'un programme d'accès à l'égalité peuvent être stigmatisées et ce, par les hommes et par les femmes. En effet, Heilman, Block et Lucas (1992) soulignent que la femme embauchée par l'entremise d'un tel programme est perçue comme étant moins compétente que celle qui n'a pas bénéficié du programme. D'ailleurs, l'étiquette du programme d'accès à l'égalité a exacerbé l'évaluation négative de la compétence des recrues féminines lorsque le poste est majoritairement occupé par des hommes ce qui mine leur crédibilité professionnelle. De plus, selon cette étude menée auprès d'étudiants par l'entremise de simulations, peu importe le sexe ou l'origine ethnique de la personne, les individus semblent être évalués plus négativement par leurs collègues de travail lorsque ces derniers croient que l'individu a été embauché par le biais d'un programme d'accès à l'égalité. Ce concept est important et lié à l'engagement organisationnel compte tenu que le désengagement est une réaction des employés en situation de remise en question de leurs compétences

(Crocker, Major & Steele, 1998 ; Major & Schmader, 1998 ; Schmader, Major, & Gramzow, 2001).

Selon la théorie de l'attribution, la réaction affective d'une personne à une situation peut être influencée par sa perception de la cause de cette situation (Hoffman, 1986). Les programmes d'accès à l'égalité sont perçus comme donnant préférence aux individus principalement sur la base de leur catégorie sociale, ce qui crée une ambiguïté au niveau du mérite des bénéficiaires. Par conséquent, selon Major, Feinstein, & Crocker (1994), leur niveau de compétence peut être remis en question par leurs collègues et peut également être sous-estimé par rapport à celui des employés qui ne bénéficient pas de ce type de programme, par exemple les hommes de race blanche. Toutefois, parmi les organisations ayant instauré un programme d'accès à l'égalité, certaines d'entre elles utilisent ce programme uniquement pour un certain nombre de femmes ou de personnes issues des groupes cibles. Donc, dans une même organisation, il se peut que certaines femmes ne soient pas embauchées par l'entremise du programme d'accès à l'égalité alors que d'autres le soient. Le lien entre la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité et la perception des compétences de l'ensemble des employés de sexe féminin comparées à celles des hommes serait ainsi intéressant à évaluer.

La perception de l'importance de la valorisation de la mixité

En ce qui concerne la perception de l'importance de promouvoir la diversité organisationnelle, il a été démontré, qu'en général, les employés majoritaires (v. g. les hommes blancs) sont plus négatifs que les employés minoritaires (v. g. les

femmes) en ce qui concerne la perception de l'importance de la valorisation de la mixité au sein des organisations (Kossek & Zonia, 1993). En effet, l'étude de Konrad et Linnehan (1995) indique que les hommes blancs ont une attitude négative envers la promotion de la mixité alors que les femmes et les personnes issues de groupes ethnoculturels minoritaires sont plus favorables à ce concept. Selon les chercheurs et la théorie de l'intérêt personnel, les hommes sont plus négatifs face à la diversité organisationnelle puisqu'ils n'ont rien à gagner par les systèmes qui favorisent la diversité au travail.

Quelques effets de la composition sexuelle du groupe

Les changements démographiques du marché du travail affectent la composition des groupes de travail. Ces changements présentent des défis et des opportunités aux individus ainsi qu'aux organisations où ils sont employés.

La composition sexuelle d'une équipe de travail affecte les hommes et les femmes de diverses façons. Par exemple, des différences sont rapportées en ce qui a trait aux styles d'interaction des hommes et des femmes. Plus particulièrement, l'étude de Ridgeway (1988), démontre que les styles d'interaction des hommes augmentent leurs chances d'émerger comme leader dans un groupe mixte au regard du sexe. Les différences sexuelles en ce qui a trait aux interactions interpersonnelles peuvent également avoir des implications sur la performance. En effet, toujours selon l'étude de Ridgeway (1988), lorsqu'ils travaillent individuellement, les hommes et les femmes offrent une performance équivalente. Cependant, selon l'étude de Wood, Polek, & Aiken (1985), en équipe homogène, les hommes semblent générer plus de solutions aux problèmes reliés à la production et les femmes offrent plus de solutions de qualité aux problèmes

reliés à la discussion. Effectivement, une méta-analyse effectuée par Wood (1987) démontre que généralement les hommes offrent une meilleure performance en équipe homogène que les femmes, mais que ceci semble être dû à la nature de la tâche : la majorité des études utilisent des tâches qui tendent à intéresser davantage les hommes.

Une recherche réalisée par Wood et Karten en 1986 suggère qu'en interaction mixte, les hommes prennent plus de place dans la discussion que les femmes : ils offrent plus d'informations, donnent plus souvent leur opinion et émettent plus de commentaires orientés vers la tâche. Par contre, les femmes démontrent plus de comportements sociaux : elles recherchent le consensus, elles affichent leur accord et elles sont amicales (Wood & Karten, 1986). Néanmoins, dans son étude, Wood (1987) suggère que bien qu'elle soit non significative, il y a une tendance à ce que les groupes hétérogènes offrent une meilleure performance que les groupes homogènes.

Par ailleurs, la surreprésentation des hommes blancs dans des positions d'autorité en organisation peut avoir des impacts négatifs sur les femmes (Ely, 1994; Ridgeway, 1988). Par exemple, dans son étude, Ely (1995) a étudié l'effet de la composition sexuelle du groupe auprès de huit firmes d'avocats américaines. Cette étude rapporte que les femmes qui oeuvrent dans des organisations majoritairement masculines tentent de s'intégrer au groupe en altérant leurs pensées, sentiments, comportements et attentes face au travail pour les rendre compatibles avec ceux des hommes. De plus, la représentation disproportionnée des hommes occupant des fonctions supérieures peut souligner la mobilité limitée des femmes et accentuer leur statut moins élevé (Ely, 1994; Ridgeway, 1988).

Cependant, la composition d'une organisation au niveau du sexe peut aussi affecter négativement les hommes. Les hommes travaillant dans des milieux mixtes semblent rapporter un plus bas niveau d'estime de soi, de satisfaction au travail ainsi qu'un plus haut niveau de dépression relié aux travail que ceux oeuvrant dans des milieux majoritairement masculins ou féminins (Wharton & Baron, 1987). Selon les auteurs, ce phénomène peut être attribuable à la qualité et la quantité des interactions entre les hommes et les femmes.

Dans l'ensemble, la composition sexuelle du groupe dans un contexte organisationnel semble affecter les relations de travail des hommes et des femmes. Les rôles, les attentes et les stéréotypes véhiculés semblent influencer les attitudes et comportements organisationnels. Malheureusement, la mixité sexuelle du groupe possède un potentiel négatif pour l'organisation et ses employés des deux sexes. Les femmes semblent être évaluées plus négativement que les hommes et tendent à participer moins activement dans les groupes mixtes. Les hommes qui travaillent dans des organisations relativement mixtes semblent ressentir moins de satisfaction au travail et seraient plus dépressifs. La fréquence avec laquelle les différences sexuelles apparaissent en groupe et les répercussions que celles-ci engendrent, soulignent l'importance de comprendre leurs causes afin de les gérer efficacement. La composition sexuelle du groupe de travail pourrait donc représenter une variable importante dans l'étude des attitudes et des comportements organisationnels des individus.

Relation entre la composition sexuelle du groupe et les attitudes face à la mixité

En 1954, Allport a proposé la théorie du contact intergroupe qui est toujours influente aujourd'hui. L'hypothèse du contact (Allport, 1954) stipule que le contact direct entre des groupes antagonistes réduit les attitudes négatives. Il est ainsi possible de croire que plus le groupe de travail est mixte au regard du sexe, plus il y aura de contacts directs entre les hommes et les femmes et meilleures seront les relations intergroupes (v. g. Blau, 1977; Kanter, 1977), le tout engendrant des attitudes plus favorables face à la mixité.

Toutefois, selon Messick et Mackie (1989), les résultats empiriques sur l'hypothèse du contact ne sont pas concluants. Par exemple, l'étude de Dansby et Landis (1998) menée dans un contexte militaire, suggère que plus les femmes issues de groupes minoritaires sont représentées dans l'organisation, plus elles sont favorables aux notions liées aux programmes d'accès à l'égalité. Cependant, selon Tallarigo (1994 dans Dansby & Landis, 1998) la composition sexuelle du groupe de travail ne semble pas influencer les attitudes face aux programmes d'accès à l'égalité des femmes blanches.

Selon la théorie du contact, quatre conditions sont obligatoires pour arriver à des effets positifs lorsque différents groupes sont en contact. Ces quatre conditions sont notamment : (1) un statut de groupe équitable; (2) des buts communs; (3) la coopération intergroupe; et (4) le soutien des lois et des autorités (Allport, 1954 ; Kramer, 1991). Donc, il apparaît que cette hypothèse ne puisse s'appliquer que dans des situations bien précises. De fait, dans une recherche menée dans une caserne de pompiers, Yoder & Berendsen (2001) démontrent

l'importance du soutien des lois et des autorités dans la cohésion d'une équipe. D'ailleurs, la quatrième condition devient importante dans un contexte mixte où certains groupes peuvent bénéficier d'un programme d'accès à l'égalité alors que d'autres n'y ont pas accès. Plus précisément, si les hommes perçoivent les programmes d'accès à l'égalité comme étant inéquitables et favorisant les femmes aux dépens de leur groupe d'appartenance, les contacts intergroupes seront négatifs. Ainsi, comme le stipule entre autres, la théorie de l'identité sociale (Tajfel, 1982), mais contrairement à Allport (1954), dans la majorité des situations, il y a lieu de croire que la mixité sexuelle du groupe de travail aura un effet négatif sur les attitudes face à la mixité.

Définition de l'engagement organisationnel

L'engagement organisationnel est un concept largement étudié depuis les 30 dernières années, ce qui n'est pas surprenant étant donné ses effets bénéfiques pour les personnes et les organisations quant à la satisfaction au travail, le stress, l'absentéisme, le taux de roulement et la performance au travail (v. g., Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1991; Morrow, 1993). En fait, l'engagement organisationnel est un facteur important dans le maintien d'une main-d'œuvre productive. Cependant, dans l'ensemble, les recherches indiquent que l'engagement organisationnel est un construit hautement complexe et qu'une ambiguïté existe quant à la définition de cette variable. Ce problème de définition peut être dû à l'utilisation de plusieurs mesures qui ne correspondent pas toujours à la définition qu'on y associe (concept unidimensionnel ou tridimensionnel) (Morrow, 1993; Meyer & Allen, 1984).

Avant le développement du modèle tridimensionnel de Meyer et Allen (1984; Allen & Meyer, 1990), l'engagement organisationnel était perçu comme étant un construit unidimensionnel, reflétant un attachement affectif à une organisation (v. g., Mowday, Steers, & Porter, 1979) tel que mesuré par l'Organizational Commitment Questionnaire (Mowday, Porter & Steers, 1982).

Par ailleurs, deux principales critiques sont soulevées dans la littérature concernant le concept d'engagement organisationnel. Premièrement, les auteurs notent la redondance du construit au regard d'autres concepts et deuxièmement, ils notent le manque d'une définition claire (Steers, 1977; Penley & Gould, 1988). En effet, en étudiant le construit, Morrow (1983) a soulevé plus de vingt-cinq formes différentes du concept d'engagement organisationnel ce qui est occasionné par le fait que les chercheurs développent leur propre définition et leur propre instrument de mesure au lieu de s'appuyer sur une conceptualisation validée existante. De sa part, Weiner (1982) note le manque d'un modèle théorique solide de l'engagement organisationnel, ce qui mène à des recherches fragmentées et non systématiques du concept. Ainsi, comme un grand nombre de chercheurs a contribué au développement théorique de la nature de l'engagement organisationnel de manière indépendante, ce construit a été défini de plusieurs façons.

Cependant, la confusion souvent décriée par des auteurs concernant la définition de l'engagement organisationnel tend à se résorber depuis quelques années car une certaine clarification du concept a été apportée par la contribution de Meyer et Allen (1991). Meyer et Allen (1984; Allen & Meyer, 1990) proposent que l'engagement organisationnel peut prendre trois formes différentes. Selon le

modèle tridimensionnel de Meyer et Allen (1991), l'engagement organisationnel est défini comme étant composé des sentiments ou des croyances de l'employé en fonction d'un désir (engagement affectif), d'un besoin (engagement instrumental) et d'une obligation (engagement normatif) de demeurer dans l'organisation. Meyer et Allen (1991) préfèrent l'idée de composantes plutôt que de types d'engagement puisque chaque employé peut exprimer des niveaux variés sur ces trois composantes, d'où la possibilité d'interactions.

De plus en plus d'auteurs s'entendent pour affirmer qu'une perspective multidimensionnelle de l'engagement organisationnel s'est progressivement imposée dans les dernières années. Une multitude d'études confirment la nature distincte des trois dimensions de l'engagement organisationnel tel que proposé par Meyer et Allen (Dunham, Grube & Castañeda, 1994 ; Mathieu & Zajac, 1990 ; Meyer & Allen, 1991). En fait, la perspective de l'engagement organisationnel multidimensionnel a reçu de nombreux appuis empiriques répétés par des analyses factorielles exploratoires (Allen & Meyer, 1990; O'Reilly & Chatman, 1986) et confirmatives (Dunham, Grube & Castañeda, 1994; Hackett, Bycio & Hausdorf, 1994; Meyer, Allen & Smith, 1993). Parmi les modèles multidimensionnels proposés dans la documentation, celui de Meyer et Allen (1991) a généré le plus grand nombre de tests empiriques et ce, non seulement en Amérique du Nord (Vandenberghe, 1996). Ainsi, plusieurs chercheurs utilisent les échelles d'engagement affectif, instrumental et normatif qui ont maintenant fait l'objet de nombreuses études de validation (Allen & Meyer, 1996 ; Cohen, 1996 ; Meyer, Allen & Gellatly, 1990 ; Somers, 1993).

Les trois composantes de l'engagement organisationnel proposées par Meyer et Allen (1991) représentent trois formes de relations différentes que peut avoir l'employé avec son organisation. Donc, selon ce modèle, ces dimensions sont relativement indépendantes. En effet, l'étude de Allen et Meyer (1990) suggère que les engagements affectif et instrumental représentent des composantes empiriquement distinctes avec des corrélés différents. Toutefois, les composantes affective et normative, bien qu'elles soient distinctes, semblent reliées. En fait, pour des raisons qui ne sont pas encore éclaircies, il semble que les mêmes expériences qui favorisent l'engagement affectif, influencent également l'engagement normatif mais ce, dans un degré moindre. (Meyer & Allen, 1997). Il est possible que les mêmes expériences positives au travail affectent à la fois le lien émotionnel envers l'organisation et le sentiment d'obligation envers celle-ci. Le soutien procuré par l'organisation à l'employé activerait chez lui un sentiment d'obligation moral pour compenser (Meyer & Allen, 1997).

L'engagement affectif

L'engagement affectif peut être défini comme étant le degré d'identification et d'implication d'une personne envers une organisation particulière. Donc, cette composante d'engagement se réfère à l'attachement affectif et émotionnel d'un employé envers une organisation. Une personne présentant un engagement affectif élevé s'identifie avec l'organisation, est impliquée dans l'organisation et apprécie le fait de faire partie de l'organisation, ce qui pousse l'individu avec un fort engagement affectif à rester dans l'organisation (Allen & Meyer, 1990).

Plusieurs études ont été menées afin d'évaluer les variables antécédentes de l'engagement affectif. Parmi les variables démographiques étudiées, l'âge semble y être lié modérément et positivement (Mathieu & Zajac, 1990). Par contre, en ce qui a trait au sexe, les résultats divergent. Selon la méta-analyse d'Aven, Parker et McEvoy (1993), le sexe ne semble pas être lié à cette composante de l'engagement organisationnel tandis que celle effectuée par Mathieu et Zajac (1990) suggère un lien entre le sexe et l'engagement affectif. En fait, certaines études indiquent que les femmes sont plus engagées au niveau affectif que les hommes (Chiu & Ng, 1999 ; Mowday, Porter et Steers, 1982). D'autres études montrent le contraire, où les hommes manifestent un engagement plus élevé que leur contrepartie féminine (Aranya, Kushnir, & Valency, 1986 ; Dodd-McCue & Wright, 1996 ; Graddick & Farr, 1983). Ces écarts semblent indiquer que ce n'est peut-être pas le sexe comme tel qui influence le niveau d'engagement affectif mais plutôt que ces incohérences peuvent être dues à des variables médiatrices ou modératrices, comme par exemple, le niveau de représentation des femmes dans l'organisation (Dodd-McCue & Wright, 1996) ou le type de travail, soit professionnel ou col bleu (Cohen, 1992). Par ailleurs, parmi les caractéristiques de l'organisation influençant l'engagement affectif, notons, entre autres, le soutien (DeCotiis & Summers, 1987, Morris, Shinn & DuMont (1999); O'Driscoll & Randall, 1999) et la justice procédurale des politiques de gestion (Kim & Mauborgne, 1993 ; Konovsky & Cropanzano, 1991 ; Morris, Shinn & DuMont ;1999).

L'engagement instrumental

De son côté, l'engagement instrumental est basé sur la théorie des « side-bets » de Becker (1960). Plus précisément, une personne qui se dit attachée à une organisation à cause de ses investissements ainsi que des avantages (e. g. salaire, pension, conditions de travail, bénéfices marginaux) offerts par l'organisation, présente un engagement instrumental élevé. Donc, cette composante de l'engagement fait référence à l'engagement basé sur la reconnaissance de l'employé des coûts associés à quitter l'organisation, ce qui l'incite à demeurer parce qu'il y est contraint.

En ce qui concerne les variables antécédentes de l'engagement instrumental, cette composante serait principalement influencée par la prise de conscience des investissements réalisés dans l'organisation et le peu d'alternatives perçues. Parmi ces variables, notons le manque d'alternatives d'emploi (Allen & Meyer, 1990) et le degré de participation dans les décisions de la firme (Wallace, 1997).

L'engagement normatif

L'engagement normatif, pour sa part, est présenté par Weiner (1982) comme étant la perception d'une personne par rapport à sa responsabilité envers l'organisation. Cette composante de l'engagement représente les pressions normatives internalisées à agir de façon à atteindre les buts, les objectifs ainsi que les intérêts de l'organisation. L'engagement normatif est caractérisé par une obligation morale à demeurer au sein d'une organisation. Ainsi, un employé

présentant un niveau d'engagement normatif élevé ressentirait un sentiment de loyauté envers l'organisation.

Weiner (1982) propose que l'engagement normatif est issu des expériences de socialisation avant et après l'entrée dans l'organisation. Les études examinant la socialisation de l'employé sont très rares car elles font plutôt référence à l'influence du milieu familial et culturel sur les comportements et attitudes au travail. Ces influences permettraient l'intériorisation du caractère moral de demeurer loyal envers l'entreprise. Toutefois, Meyer et Allen (1997) démontrent que le soutien procuré à l'individu par l'organisation activerait chez lui un sentiment d'obligation moral pour compenser.

Relation entre les attitudes face à la mixité et l'engagement organisationnel

Michaels et Spector (1982) présentent de nombreuses études qui indiquent que le niveau de similarité ou de dissemblance entre les membres d'une organisation peut influencer les processus qui affectent l'attachement organisationnel. Étant donné que l'engagement organisationnel est lié à plusieurs variables organisationnelles et individuelles, il serait pertinent d'analyser le lien entre ce construit et les attitudes face à la mixité.

Les attitudes face à la mixité et l'engagement affectif

Plusieurs études montrent une relation entre le climat organisationnel, et par conséquent les attitudes face à la mixité, et l'engagement affectif des employés (v. g. Brooks & Seers, 1991; Luthans, Wahl & Steinhaus, 1992). En

effet, les recherches établissent une relation positive entre ces deux construits : dans une organisation, plus un individu perçoit le climat comme étant agréable et équitable, plus son engagement organisationnel est élevé (Mathieu & Zajac, 1990).

La perception de la justice procédurale, une dimension importante au regard des attitudes face à la mixité, peut également influencer le niveau d'engagement affectif d'un employé envers son organisation. En effet, les employés qui perçoivent le processus d'embauche et les procédures des ressources humaines en général comme étant équitables, présentent un engagement organisationnel affectif plus élevé (Martin, 1988 ; Folger & Konovsky, 1989 ; Koys, 1991 ; Kim & Mauborgne, 1993 ; Daly & Geyer, 1995). De plus, la recherche de Morris, Shinn & DuMont (1999) effectuée au sein d'une organisation policière suggère que l'engagement organisationnel des employés est influencé par la perception d'équité des divers systèmes de gestions des ressources humaines de même que le soutien offert par la direction.

La théorie de l'identité sociale offre un cadre explicatif de la relation entre l'engagement affectif et les attitudes face à la mixité. Les individus ont tendance à s'identifier et à percevoir les autres comme appartenant à des catégories sociales (Tajfel, 1982). Ils se catégorisent et catégorisent les autres à partir des ressemblances de leurs caractéristiques individuelles et les prototypes de différents groupes. D'ailleurs, la mixité d'un groupe encourage la catégorisation des individus (McCann, Ostrom, Tyner, & Mitchell, 1985). Cependant, quoique la catégorisation soit fortement un processus cognitif, le processus d'identification à un groupe inclut également des composantes affectives et évaluatives (Ashforth &

Mael, 1989). Ainsi, cette théorie propose que généralement, en groupe mixte, les personnes tendent à augmenter la différenciation entre les différents groupes, en percevant leur groupe (ex. : hommes) comme positif et les autres (ex. : femmes) comme négatifs et ce, afin de maintenir une identité sociale positive. Cette théorie, toutefois, ne tient pas compte des différences individuelles qui peuvent faire en sorte que certains membres d'un groupe (par exemple des femmes) puissent percevoir des membres d'un autre groupe (par exemple des hommes) comme étant positifs.

Dans le même ordre d'idées, une identité sociale positive peut être associée à un niveau d'engagement affectif élevé envers l'organisation. Par contre, si l'organisation est perçue comme étant inéquitable de la part des personnes majoritaires (v. g. les hommes), selon la théorie de l'identité sociale, la réaction de ceux-ci serait de se dissocier de cette organisation. Cependant, des contraintes économiques ou personnelles peuvent empêcher la personne de quitter physiquement l'organisation (Carsten & Spector, 1987) et donc l'employé se dissocie au niveau psychologique, ce qui se manifeste à travers un faible sentiment d'engagement affectif (Tsui, Egan & O'Reilly, 1992).

D'ailleurs, Chiu et Ng (1999) constatent qu'il y a un impact positif sur l'engagement affectif des femmes lorsque l'organisation adopte une gestion des ressources humaines favorable à celles-ci. En effet, cette étude suggère que les employés qui bénéficient des systèmes et procédures indiquant une certaine sensibilité pour ceux-ci, deviennent plus engagés affectivement envers l'organisation que ceux qui perçoivent que les systèmes organisationnels ne les valorisent pas. D'ailleurs, Graves et Powell (1994) proposent que l'engagement

des employés est plus élevé lorsque la perception de discrimination face à leur groupe sexuel est diminuée de même que lorsque les employés perçoivent que l'organisation valorise les personnes de leur groupe sexuel.

Les attitudes face à la mixité et l'engagement instrumental

L'engagement instrumental est principalement basé sur les coûts associés au fait de quitter une organisation et la perception de ne pas être en mesure de se trouver un autre emploi. En effet, l'étude de Chiu et Ng (1999) démontre que les pratiques de gestion des ressources humaines qui valorisent la diversité en favorisant les femmes ne semblent avoir aucun impact sur l'engagement instrumental des femmes. Ce résultat peut être expliqué par le fait que les pratiques de gestion des ressources humaines sont plutôt de nature affective. Comme les attitudes face à la mixité sont également de nature affective, il serait intéressant de vérifier, dans la présente recherche, si les attitudes face à la mixité auront un effet sur le niveau d'engagement instrumental.

Les attitudes face à la mixité et l'engagement normatif

Étant donné que l'engagement normatif fait appel à un sentiment d'obligation morale de l'employé envers l'organisation, il est possible de concevoir que les attitudes face à la mixité puissent influencer ce type d'engagement à travers les attitudes face à la mixité. C'est-à-dire, la relation entre l'engagement normatif et les attitudes face à la mixité sera positive si les employés ont des attitudes favorables face à la mixité et perçoivent les systèmes de gestion comme étant équitables (Kim & Mauborgne, 1993 ; Konovsky & Cropanzano, 1991). En fait, lorsque les employés évaluent favorablement les programmes d'accès à

l'égalité, ils manifestent un niveau de loyauté plus élevé et ce, autant les hommes que les femmes (Parker, Baltes & Christiansen, 1997).

Par ailleurs, puisque les composantes affective et normative de l'engagement organisationnel sont liées et semblent avoir des antécédents similaires (Allen & Meyer, 1990), tout comme l'engagement affectif, il devrait y avoir une relation positive entre les attitudes face à la mixité et l'engagement normatif.

La composition sexuelle des équipes de travail et l'engagement organisationnel

Selon l'étude de Tsui, Egan et O'Reilly III (1992), plus une équipe est mixte au regard du sexe, moins les hommes se sentent attachés psychologiquement à l'organisation. Donc, selon cette étude, la composition sexuelle des équipes de travail affecte négativement les hommes. Ces résultats soulèvent un point intéressant étant donné qu'ils montrent que les effets de la diversité d'un groupe ne sont pas uniquement ressentis par les personnes issues de groupes minoritaires (ex. : femmes, personnes ethnoculturelles). Étant donné que peu d'études ont vérifié l'effet de la mixité sexuelle sur les employés qui ne profitent pas d'un programme d'accès à l'égalité (ex. : les hommes de race blanche) dans une organisation qui a instauré ce genre de programme, il serait intéressant de tester cette relation dans un autre milieu (ex. : policier). Ceci permettrait de vérifier à quel point ces résultats sont généralisables en tentant de reproduire les résultats dans un contexte différent de celui de Tsui et al (1992) qui ont mené leur recherche auprès de trois types d'unités d'une entreprise américaine.

De plus, sur la base de la théorie de l'identité sociale, Turner (1987) note également que la diversité démographique peut mener à un engagement organisationnel moins élevé. Cette théorie stipule que les individus sont motivés à maintenir ou à acquérir une identité de soi positive. Elle propose que les gens effectuent des comparaisons sociales entre leur groupe d'appartenance et les autres groupes afin d'évaluer à quel niveau leur propre groupe leur donne une identité sociale positive. Lorsque ce processus mène à une identité sociale négative, les individus ressentent de l'insatisfaction et perçoivent la situation comme étant inéquitable. Par ailleurs, la diversité encourage la comparaison entre les différents groupes d'individus et amplifie les différences entre les groupes. Donc, en groupe mixte, pour ce qui est du sexe, si les hommes perçoivent l'organisation comme favorisant les femmes, ils ressentiront une certaine injustice, ce qui peut mener à un engagement affectif moins élevé puisque le processus d'identification à un groupe inclut des composantes affectives et évaluatives (Ashforth & Mael, 1989).

La théorie de l'identité sociale traite également du pouvoir lors des comparaisons intergroupes. Selon cette théorie, lorsque les femmes se comparent aux hommes qui détiennent généralement plus de pouvoir, elles pourraient se sentir lésées, ce qui pourrait mener à un sentiment d'engagement affectif et normatif moins élevé. D'ailleurs, Dodd-McCue & Wright (1996) proposent que lorsque les femmes oeuvrent dans un milieu majoritairement masculin, leur niveau d'engagement affectif est moins élevé que celui de leur contrepartie masculine.

Donc, une équipe de travail mixte encouragerait la comparaison sociale, ce qui peut nuire à l'engagement affectif et normatif des hommes et des femmes; les femmes car elles perçoivent une iniquité au niveau du pouvoir ; les hommes car ils perçoivent une iniquité à travers les attitudes face à la mixité.

La présente étude vise donc à explorer les effets du sexe, de la composition sexuelle du groupe de travail et des attitudes face à la mixité sur les trois composantes de l'engagement organisationnel. Plusieurs études ont exploré les effets d'un programme d'accès à l'égalité ou des programmes valorisant la diversité sur les bénéficiaires mais très peu ont analysé l'effet de ces programmes sur les personnes qui ne profitent pas d'un tel programme (Heilman, Lucas, & Kaplow, 1990; Heilman, Rivero, & Brett, 1991; Turner, Pratkanis, & Hardaway, 1991). Par ailleurs, la présente recherche vise à évaluer l'effet médiateur des dimensions liées aux attitudes face à la mixité sur une variable organisationnelle, ce qui n'a pas encore été exploré dans la littérature. La présente recherche, par ailleurs, vise à permettre une meilleure compréhension du lien entre les trois principales variables à l'étude tout en utilisant une population de travailleurs dans un contexte majoritairement masculin.

Objectifs et questions à l'étude

Le but général de l'étude est d'examiner la relation entre la composition sexuelle du groupe de travail et les attitudes face à la mixité ainsi que d'analyser les différences entre les employés féminins et les employés masculins quant à leurs attitudes face à la mixité, pour ensuite explorer la relation entre leurs

attitudes et leur niveau d'engagement organisationnel, le tout dans une organisation ayant implanté un programme d'accès à l'égalité.

Hypothèse 1 : Sur la base des études recensées à ce jour, la première hypothèse stipule que les employés féminins auront une meilleure connaissance des exigences d'embauche et une perception plus positive de chacune des trois autres dimensions des attitudes face à la mixité (soit la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité, la perception de la compétence des femmes par rapport à celle des hommes et la perception de l'importance de la valorisation de la mixité sexuelle) que leurs homologues masculins.

Hypothèse 2 : Sur la base de la théorie de la comparaison sociale et de l'identité sociale (Tajfel 1982), il y aura une relation négative entre le niveau de mixité sexuelle (composition sexuelle du groupe de travail) et la perception de chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et ce, pour l'ensemble des employés.

Hypothèse 3a : Il y aura une relation positive entre d'une part, chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et d'autre part, l'engagement affectif pour les employés masculins et féminins puisque les deux variables en question font appel à des notions affectives.

Hypothèse 3b : Étant donné que l'engagement affectif et l'engagement normatif semblent liés (Allen et Meyer, 1990), il y aura une relation positive entre chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et l'engagement normatif pour les employés masculins et féminins.

Hypothèse 4 : Étant donné que la méconnaissance peut mener à des sous-évaluations des compétences des bénéficiaires des programmes d'accès à l'égalité, (Eberhardt, & Fiske, 1994), plus les employés connaissent les exigences de sélection, plus ils évalueront positivement le niveau de compétence des employés féminins.

Hypothèse 5 : Puisque l'opposition à un programme d'accès à l'égalité peut être due à un manque d'informations (Collison, 1992 ; Crosby, 1994), il y aura une relation positive entre la connaissance des exigences de sélection et la perception d'équité du programme d'accès à l'égalité.

Hypothèse 6 : Selon la théorie de la comparaison sociale, une équipe de travail hétérogène encourage la comparaison sociale, ce qui peut nuire à l'engagement organisationnel. Ainsi, plus une équipe est mixte au regard du genre, moins les employés se sentent attachés à l'organisation. Par conséquent, l'augmentation du niveau de mixité sexuelle (composition sexuelle du groupe) aura un effet négatif sur le niveau d'engagement affectif et normatif des individus.

Hypothèse 7 : Les effets du niveau de mixité sexuelle (composition du groupe de travail) sur l'engagement affectif se font par le biais des attitudes face à la mixité qui agissent comme variable médiatrice.

Question 1 : Une relation existe-t-elle entre chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et l'engagement instrumental?

Question 2 : Les effets du niveau de mixité sexuelle sur l'engagement instrumental et normatif se font-ils par le biais des attitudes face à la mixité qui agissent comme variable médiatrice?

CHAPITRE 2

Méthodologie

Répondants

Durant l'été 1999, 1000 questionnaires ont été envoyés aux 49 postes de police d'une organisation policière du Québec. Ces postes incluent uniquement les policiers provenant de la Direction de la gendarmerie. Donc, les policiers provenant de la Direction des enquêtes n'ont pas participé à cette étude. Sept cent deux personnes ont complété et retourné le questionnaire (N=702), ce qui représente un taux de réponse de 70,0% durant les deux mois suivant son envoi. En plus des échelles quantitatives, une section était réservée à la fin de chaque partie du questionnaire où les participants pouvaient rédiger des commentaires étoffant leur pensée.

Les participants à cette étude ont été recrutés au sein d'une organisation policière ayant implanté un programme d'accès à l'égalité en 1989. Toutefois, les premières policières de cette organisation ont fait leur arrivée en 1979. Le *Programme d'accès à l'égalité* au sein de l'administration de cette organisation, en conformité avec l'article 86 de la Charte québécoise des droits de la personne, a établi un objectif selon lequel 33% des personnes embauchées doivent être des femmes. Plus particulièrement, la stratégie d'accès à l'égalité utilisée par cette organisation est centrée sur l'élargissement des bassins de recrutement en intensifiant leurs efforts pour développer un marketing ciblé aux femmes, aux personnes issues des différents groupes ethnoculturels (minorités visibles et communautés culturelles) et les autochtones. Il s'agissait donc, pour cette organisation policière, d'adopter une stratégie planifiée et globale permettant d'assurer, au sein de ses effectifs, une représentation équitable des membres des

groupes cibles, d'assurer l'accueil puis l'intégration harmonieuse de ces membres de même que d'identifier et de supprimer, dans l'ensemble de son système d'emploi, toute règle ou pratique pouvant causer la discrimination. Néanmoins, les mêmes exigences et critères de sélection s'appliquent à toutes les recrues, quel que soit leur sexe ou origine ethnoculturelle et peu importe si elles sont embauchées par le biais du programme d'accès à l'égalité ou suite à l'obtention du diplôme d'études collégiales en techniques policières.

En ce qui concerne les femmes, l'organisation policière a atteint ses objectifs en 1999 lorsque les femmes représentaient 32,5% de la totalité des personnes embauchées cette année là. En fait, suite au recrutement actif de femmes par l'entremise du programme d'accès à l'égalité, la représentativité des femmes au sein de l'ensemble des effectifs policiers est passée de 10,2% en 1991 à 17,3% en 1995 et 22,5% en 1999. Ainsi, dans cette organisation policière, la présence de femmes augmente depuis les dernières années, ce qui crée des équipes de travail de plus en plus hétérogènes.

Toutefois, la majorité des policiers et policières de cette organisation sont embauchés de façon traditionnelle, soit suite à l'obtention du diplôme d'études collégiales en techniques policières, la réussite de la formation de base à l'École nationale de police du Québec ainsi que la réussite du processus de sélection comprenant plusieurs étapes. Les individus recrutés par l'entremise du programme d'accès à l'égalité détiennent un diplôme collégial de trois ans dans une discipline autre que les techniques policières ou un diplôme universitaire dans une formation connexe au métier policier et sont évalués dans le cadre des mêmes étapes que ceux ayant complété le diplôme en techniques policières. Ces

derniers reçoivent une promesse d'embauche par l'organisation et doivent aussi compléter une attestation d'études collégiales en techniques policières et réussir la formation de base à l'École nationale de police du Québec avant leur embauche.

Caractéristiques de l'échantillon

Pour des fins d'analyses, les données sociodémographiques suivantes ont été recueillies : le sexe, l'origine ethnoculturelle, l'identification linguistique, le grade, l'ancienneté, le niveau de scolarité complété, la catégorie (conventionnel : embauché par le biais du programme d'accès à l'égalité ou techniques policières : embauché suite à l'obtention du diplôme d'études collégiales en techniques policières) et le statut (temporaire ou permanent).

Par ailleurs, des informations sur les caractéristiques de l'équipe ont également été obtenues en ce qui concerne le grade (le nombre d'agents et le nombre de sergents) le sexe (le nombre d'hommes et le nombre de femmes) et finalement l'origine ethnoculturelle (le nombre de personnes majoritaires et le nombre de personnes issues de groupes minoritaires).

Des analyses descriptives ont été effectuées pour toutes les variables à l'étude. Le tableau 1 présente les moyennes et le pourcentage des caractéristiques démographiques de l'échantillon. En ce qui concerne les femmes, elles sont bien représentées dans la présente recherche étant donné que le pourcentage de représentativité des femmes dans l'échantillon (25,6%) est similaire à celui de l'ensemble des effectifs de l'organisation (22,5%).

Tableau I

Caractéristiques de l'échantillon

	RÉPONDANTS	
	N	%
SEXE		
Hommes	(522)	74,4%
Femmes	(180)	25,6%
ORIGINE ETHNOCULTURELLE		
Majoritaires	(603)	86,9%
Minoritaires	(91)	13,1%
IDENTIFICATION LINGUISTIQUE		
Francophone	(547)	78,6%
Anglophone	(26)	3,7%
Francophone et anglophone	(123)	17,7%
GRADE		
Agents	(550)	78,5%
Sergents	(151)	21,5%
STATUT		
Temporaires	(20)	2,8%
Permanents	(682)	97,2%
ANCIENNETÉ		
Moins de 1 année	(46)	6,6%
De 1 à 5 années	(265)	37,9%
De 6 à 10 années	(156)	22,3%
De 11 à 20 années	(166)	23,7%
De 21 à 30 années	(64)	9,2%
Plus de 30 années	(2)	0,3%
<i>Moyenne 8,54 ans Écart-type : 7,90 ans</i>		
<i>Maximum : 33,00 ans Minimum : 0,00 an</i>		
<i>Médiane : 7,00 ans</i>		
SCOLARITÉ		
Collégial	(474)	68,6%
Certificat universitaire	(129)	18,7%
Baccalauréat	(75)	10,9%
Maîtrise	(13)	1,9%
CATÉGORIE		
Conventionnel	(132)	19,0%
Techniques policières	(562)	81,0%

Pré-test des instruments

Les instruments de mesure ont été pré-testés auprès d'un groupe de huit agents, représentatifs de la distribution démographique de l'organisation à l'étude, afin de vérifier la compréhension des items (ex. : femmes, personnes issues de groupes minoritaires et ethnoculturels). Quelques correctifs ont été apportés suite à la rétroaction de ces personnes. Les questionnaires ont été construits de façon à ce que les items soient clairs et exprimés dans un langage adapté à l'organisation en question afin de réduire toute ambiguïté.

Déroulement de la recherche

Suite à l'approbation de la Direction et du syndicat de l'organisation en question, les questionnaires, accompagnés d'une enveloppe pré affranchie et pré adressée, ont été envoyés aux employés par l'entremise d'un système de courrier interne. Afin d'assurer la confidentialité et l'anonymat, aucune information pouvant potentiellement identifier les participants n'a été demandée et l'adresse de retour a été celle de l'Université de Montréal.

Les échelles mesurant l'engagement organisationnel et les attitudes face à la mixité ont été présentées de façon contrebalancée (500 questionnaires de la version 1 et 500 questionnaires de la version 2). Ainsi, deux versions du questionnaire ont été distribuées où les parties mesurant l'engagement organisationnel et les attitudes face à la mixité étaient inversées afin de contrôler l'effet de l'ordre de présentation.

Les instruments

La composition sexuelle du groupe de travail.

Les équipes de travail de l'organisation policière en question sont généralement composées de 5 à 20 personnes. Le niveau de mixité (composition sexuelle du groupe de travail) est évalué à partir des informations données par chaque participant concernant le nombre de personnes présentes sur son groupe de travail ainsi que le sexe de chacun (voir appendice 1). Pour les fins de cette étude, la mixité sexuelle est opérationnalisée en calculant la proportion du nombre de femmes par rapport au nombre total d'employés dans l'équipe de travail. Cette méthode permet de maintenir chaque répondant comme participant à l'étude et donne un chiffre plus exact quant à la proportion de femmes dans l'équipe de travail.

L'origine ethnique.

Les répondants devaient indiquer leur origine ethnique puisque cette caractéristique est une variable de contrôle. Elle a été déterminée selon l'origine ethnoculturelle que le répondant a indiquée sur le questionnaire. Le participant est considéré comme « majoritaire » s'il s'identifie comme Québécois ou Canadien de souche ; il est considéré comme « minoritaire » s'il s'identifie comme faisant partie d'une minorité ethnoculturelle visible, autochtone ou d'une communauté culturelle autre que canadienne, française ou anglaise.

Les attitudes face à la mixité

Une mesure des attitudes face à la mixité, basée sur plusieurs items élaborés dans les études antérieures, a été construite pour la présente recherche. Le questionnaire des attitudes face à la mixité comprend 12 items répartis sur quatre échelles soit (1) la connaissance des exigences d'embauche, (2) la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité, (3) la perception de la compétence des employés féminins comparée à celle des employés masculins et (4) la perception de l'importance de la mixité sexuelle au sein de l'organisation (voir appendice 2). Quoique les instruments contiennent des items relatifs aux personnes issues de groupes minoritaires (voir appendices 2 et 3) les résultats présentés incluent uniquement les items relatifs aux femmes puisque l'étude porte sur ce groupe cible.

La connaissance des exigences d'embauche.

Cette échelle, composée de deux items relatifs aux femmes, a été développée en fonction des activités de sélection de l'organisation et vise à évaluer essentiellement la connaissance des employés par rapport aux critères d'embauche quant au niveau des compétences des femmes (voir partie A de l'appendice 2). Sur une échelle de six points, les répondants devaient indiquer dans quelle mesure ils croyaient que l'énoncé est véridique. Une échelle de six points a été utilisée afin de forcer les participants à se positionner face à la véridicité des énoncés et d'éviter conséquemment la tendance centrale. Un résultat inférieur à 3,5, ce qui est le point neutre, indique une méconnaissance des exigences d'embauche alors qu'un résultat supérieur à 3,5 indique une

connaissance adéquate de celles-ci. Par exemple, « Le [nom du Service de police] met beaucoup d'effort pour inciter les femmes à postuler comme agent de quartier, mais la décision de les embaucher se fait en fonction de leurs compétences, de la même manière que pour les hommes». Une cote de un indiquerait que l'énoncé est totalement faux alors qu'une cote de six indiquerait qu'il est totalement vrai.

Puisque cette échelle a été construite pour la présente étude, un alpha de Cronbach a été réalisé afin de vérifier sa consistance interne. Cependant, avant de procéder à l'analyse des items, l'item inversé de cette échelle a été recodé. L'analyse révèle que cette échelle présente une valeur psychométrique satisfaisante soit, $\alpha = 0,73$.

La perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité.

Les six items de l'échelle sur la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité ont été développés en fonction des activités et des politiques de l'organisation en question, tout en s'assurant qu'ils correspondent à ceux mentionnés par Blanchard (1989) comme étant essentiels au fonctionnement efficace de tout programme d'accès à l'égalité (voir partie B de l'appendice 2). Parmi les items, notons les objectifs d'embauche au regard des femmes et le recrutement actif de celles-ci. Plus précisément, un exemple d'items composant cette échelle est « Étant donné la difficulté à rejoindre les femmes, les efforts supplémentaires du [nom du Service de police] pour les inciter à soumettre leur candidature sont justifiés ». Un score de un indiquerait que le répondant est totalement en désaccord alors qu'un score de six indiquerait qu'il est totalement en

accord. Une échelle de six points a été employée afin d'éviter la tendance centrale et forcer les participants, par le fait même, à se positionner face aux énoncés.

Cette échelle est également basée sur celle de Konrad & Linnehan (1995) qui présente une consistance interne satisfaisante ($\alpha = 0,93$). Sur une échelle de six points, les répondants devaient indiquer dans quelle mesure ils perçoivent chaque item (activité ou politique) comme étant justifié.

Étant donné que cette échelle a été traduite de l'anglais en utilisant la méthode de traduction renversée, sa consistance interne a été calculée par un alpha de Cronbach. Le coefficient alpha pour cette échelle révèle qu'elle présente une valeur psychométrique satisfaisante soit, $\alpha = 0,88$.

La perception de la compétence des femmes comparée à celle des hommes.

Cette échelle de cinq points, composée de deux items, a été traduite et adaptée de Kossek & Zonia (1993) puisqu'elle présente une bonne consistance interne ($\alpha = 0,77$). La traduction a été effectuée en utilisant la technique de traduction renversée (voir partie C de l'appendice 2). Cette échelle permet aux participants de choisir la cote trois, qui représente le point neutre, celui-ci indiquant que le répondant perçoit le niveau de compétence des femmes comme étant égal à celui des hommes. En effet, un item sur l'échelle porte sur la compétence des femmes et l'autre porte sur leur productivité.

La consistance interne de cette échelle a également été calculée par un alpha de Cronbach. Le coefficient alpha pour cette échelle révèle qu'elle aussi

présente une valeur psychométrique satisfaisante soit, $\alpha = 0,78$, un coefficient semblable à celui retrouvé par Kossek et Zonia (1993).

La perception de l'importance de la mixité sexuelle.

Cette échelle de six points a également été traduite et adaptée de Kossek & Zonia (1993) puisqu'elle présente une bonne consistance interne ($\alpha = 0,90$). Utilisant encore la technique de traduction renversée, des items adaptés à la réalité de l'organisation à l'étude ont été modifiés (voir partie D de l'appendice 2). L'alpha de Cronbach indique une bonne consistance interne ($\alpha = 0,77$).

Sur cette échelle, les répondants devaient indiquer à quel point ils sont en accord avec l'énoncé. Par exemple, « l'augmentation du nombre de femmes policières est importante pour promouvoir une meilleure compréhension et coopération entre les hommes et les femmes ». Une cote de un indiquerait que le répondant est totalement en désaccord alors qu'une cote de six indiquerait qu'il est totalement en accord. Cette échelle de six points force les participants à se positionner face aux énoncés et évite en conséquence la tendance centrale.

Analyse factorielle des attitudes face à la mixité.

Une analyse factorielle par composantes principales a été effectuée pour vérifier la structure du questionnaire mesurant les attitudes face à la mixité car quoique les instruments employés dans la présente recherche aient été utilisés dans la littérature, cette analyse est nécessaire puisqu'ils ont été validés dans la littérature anglophone et ce, aux Etats-Unis. Ainsi, une analyse factorielle a été réalisée puisque les instruments ont été traduits en français et n'ont pas encore

été validés dans la littérature francophone. Cette démarche permet, en fait, d'identifier les items des instruments qui se ressemblent (voir appendice 4 pour les intercorrélations entre les variables). Ainsi, les items du questionnaire qui sont en corrélation avec les diverses variables partagent des concepts semblables, c'est-à-dire qu'ils ont un facteur en commun (Ferguson & Takane, 1989). L'analyse par composantes principales permet ainsi d'identifier les facteurs, qui ensemble, se nomment la structure factorielle.

Une analyse factorielle par composantes principales a donc été effectuée pour les quatre échelles des attitudes face à la mixité afin de trouver le nombre de dimensions mesurées par ces échelles. Cette analyse fait ressortir trois composantes indépendantes, dont les valeurs propres sont supérieures à 1, ce qui est acceptable selon la règle de Kaiser (Kaiser, 1958). La première composante est puissante, expliquant 36,46% de la variance totale (valeur propre = 5,26). La deuxième composante en explique 14,75 % (valeur propre = 1,52) et la troisième en explique 14,13% (valeur propre = 1,06). Ainsi, de façon cumulative, les trois composantes identifiées expliquent 65,35% de la variance totale, ce qui est au-delà du seuil de 60% qui est considéré acceptable dans ce genre d'analyse. Les coefficients de communalité de chaque item sont présentés dans le tableau II. Les coefficients de communalité indiquent le pourcentage de variance commune entre une variable et les différents facteurs. Donc, ces coefficients indiquent la proportion de chaque item qui est utilisée par les composantes retenues. Comme l'indique le tableau II, ces coefficients sont relativement élevés, ce qui démontre que chaque item est bien représenté par l'ensemble de la structure de facteurs.

La rotation de type VARIMAX a été utilisée afin d'analyser les regroupements de variables qui forment chacune des trois composantes principales (voir tableau II).

Tableau II

Communalités et poids de saturation des 14 items mesurant les attitudes face à la mixité suite à la rotation VARIMAX

Variables	Communalités	Composantes		
		1	2	3
Exigences d'embauche 1	0,74	0,18	0,18	0,82***
Exigences d'embauche 2	0,79	0,19	0,14	0,85 ***
Équité PAÉ ¹ 2	0,58	0,74*	0,06	0,17
Équité PAÉ 4	0,71	0,81*	-0,00	0,21
Équité PAÉ 6	0,49	0,68*	0,09	0,11
Équité PAÉ 8	0,69	0,81*	0,15	0,14
Équité PAÉ 10	0,63	0,77*	0,01	0,18
Équité PAÉ 11	0,57	0,63*	0,18	0,32
Importance de la mixité 2	0,58	0,70*	0,29	0,01
Importance de la mixité 3	0,51	0,64	0,32	-0,01
Compétences des femmes 3	0,80	0,14	0,86**	0,18
Compétences des femmes 4	0,78	0,16	0,85**	0,16

*variables définissant le facteur 1

**variables définissant le facteur 2

***variables définissant le facteur 3

¹PAE : programme d'accès à l'égalité

Par conséquent, selon l'analyse par composantes principales, les quatre échelles mesurant les attitudes face à la mixité représentent trois facteurs distincts. En fait, les items portant sur la connaissance des exigences d'embauche forment un facteur et les items portant sur la perception de compétences des policières forme un deuxième facteur. Le troisième facteur semble être composé des items portant sur la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité et la perception de l'importance de la valorisation de

la mixité. Afin de déterminer si les deux dimensions peuvent être traitées séparément, une correction par atténuation a été réalisée pour vérifier la corrélation entre les deux variables en tenant compte de l'erreur. Cette analyse indique une corrélation de 0,75 entre les deux dimensions. Étant donné que 43,75% de la variance demeure toujours inexpliquée, les deux dimensions seront traitées de façon distincte, bien qu'elles soient liées. Par ailleurs, le test Scree montre que le quatrième facteur est situé très légèrement au-dessus du point de coupure.

Engagement organisationnel

L'engagement organisationnel a été mesuré suivant le modèle tridimensionnel d'Allen & Meyer (1990) étant donné la qualité de ses valeurs psychométriques (voir appendice 3). Cet instrument comprend 24 items répartis en trois échelles, soit huit items par échelle, chacune représentant un type d'engagement organisationnel : l'engagement affectif (EA, consistance interne de 0,74 à 0,89), l'engagement instrumental (EI, consistance interne de 0,69 à 0,84) et l'engagement normatif (EN, consistance interne de 0,69 à 0,79) (Meyer & Allen, 1991). De plus, en ce qui a trait à l'engagement affectif, les études de validité convergente présentent des corrélations supérieures à 0,80 avec l'Organizational Commitment Questionnaire de Mowday et al. (1982), un questionnaire largement utilisé et validé dans la documentation.

Les coefficients alpha pour chacune des échelles ont été calculés après avoir recodé les items inversés. Les analyses révèlent que les échelles présentent des valeurs psychométriques satisfaisantes, soit, engagement affectif $\alpha = 0,78$;

engagement instrumental $\alpha = 0,72$; engagement normatif $\alpha = 0,69$, les résultats se retrouvant dans l'étendue trouvée dans la littérature.

Analyse factorielle du questionnaire de l'engagement organisationnel.

Une analyse factorielle par composantes principales a été effectuée pour les trois composantes de l'engagement organisationnel afin de vérifier la structure de ce questionnaire. Cette analyse fait ressortir cinq facteurs, expliquant 50,08% de la variance totale, ce qui est en-deçà du seuil de 60% souhaité dans ce type d'analyse (Ferguson & Takane, 1989). La première composante explique 16,55% de la variance totale (valeur propre = 3,97), la deuxième composante en explique 11,20% (valeur propre = 2,69), la troisième en explique 9,68% (valeur propre = 2,32), la quatrième en explique 7,35% (valeur propre = 1,76) et la cinquième composante en explique 5,31% (valeur propre = 1,27). Les coefficients de communalité de chaque item sont présentés dans le tableau III. Comme l'indique le tableau III, ces coefficients sont moyens, ce qui démontre que la plupart des items sont bien représentés par l'ensemble de la structure de facteurs.

La rotation de type VARIMAX a été utilisée afin d'analyser les regroupements de variables qui forment chacune des cinq composantes principales (voir tableau III).

Tableau III

Communalités et poids de saturation des 24 items mesurant l'engagement organisationnel suite à la rotation VARIMAX

Variables	Communalités	Composantes				
		1	2	3	4	5
Eng affectif 1	0,55	0,68				
Eng affectif 2	0,39	0,62				
Eng affectif 3	0,63		0,52			
Eng affectif 4	0,53	0,46				0,52
Eng affectif 5	0,33	0,51				
Eng affectif 6	0,55	0,66				
Eng affectif 7	0,68	0,75				
Eng affectif 8	0,64	0,77				
Eng instrumental 1	0,45			0,65		
Eng instrumental 2	0,60			0,70		
Eng instrumental 3	0,55			0,70		
Eng instrumental 4	0,51			0,70		
Eng instrumental 5	0,42				0,51	
Eng instrumental 6	0,46			0,43	0,50	
Eng instrumental 7	0,51				0,67	
Eng instrumental 8	0,50				0,63	
Eng normatif 1	0,54		0,69			
Eng normatif 2	0,26	0,49				
Eng normatif 3	0,62					0,69
Eng normatif 4	0,49		0,63			
Eng normatif 5	0,43	0,44	0,47			
Eng normatif 6	0,59		0,69			
Eng normatif 7	0,52		0,62			
Eng normatif 8	0,28	0,50				

Donc, selon l'analyse par composantes principales, les trois échelles mesurant l'engagement organisationnel représentent cinq facteurs distincts (voir appendice 4 pour intercorrélations). En lien avec l'étude de Allen et Meyer (1990), quelques items de l'engagement normatif sont plutôt liés à l'engagement affectif et vice versa. Néanmoins, pour les fins de la présente recherche, les deux facteurs seront traités comme représentant deux composantes distinctes de l'engagement organisationnel : engagement affectif (facteur 1) et engagement normatif (facteur 2). Par ailleurs, l'engagement instrumental est scindé en deux

facteurs distincts. Cette composante sera ainsi traitée de façon séparée. Le facteur 3 demeure l'engagement instrumental car les items impliquent un coût absolu et le facteur 4 est nommé engagement de continuité puisque les items de ce facteur représentent davantage la considération d'alternatives. Le cinquième facteur, composé d'un item de l'engagement affectif et l'autre de l'engagement normatif, ne sera pas interprété puisqu'il se retrouve en dessous du point de coupure dans l'analyse du test Scree. D'ailleurs, les quatre premières composantes expliquent 89,40% de la variance expliquée, ce qui s'avère suffisant pour représenter les différents facteurs de la variable à l'étude (Ferguson & Takane, 1989). L'item 4 de l'engagement affectif, l'item 6 de l'engagement instrumental et l'item 5 de l'engagement normatif n'ont pas été retenus étant donné que leur poids est supérieur à 0,40 pour deux facteurs (voir tableau III).

CHAPITRE 3

Résultats

Plan des analyses statistiques

Tout d'abord, avant de procéder à la vérification des hypothèses à l'étude, des statistiques descriptives ont été effectuées pour les quatre facteurs de l'engagement organisationnel et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité. Par ailleurs, une analyse de variance multivariée (MANOVA) a été menée pour examiner les effets de l'ordre des variables dans le questionnaire sur l'ensemble des facteurs à l'étude. De plus, des MANOVA ont été réalisées dans le cadre d'analyses préliminaires précédant des tests-t (hypothèse 1 et hypothèse 3) en vue d'examiner l'interaction entre le sexe de l'employé et certaines variables sociodémographiques. Finalement, chacune des hypothèses est examinée en expliquant d'abord la raison des analyses statistiques utilisées.

Les moyennes et les écarts-types des quatre facteurs de l'engagement organisationnel et des quatre facteurs des attitudes face à la mixité sont présentés dans le tableau IV.

Tableau IV

Statistiques descriptives des variables à l'étude

Variable	<u>M</u>	<u>É-T</u>
Engagement affectif	4,14	0,90
Engagement instrumental	4,43	1,08
Engagement normatif	3,15	0,88
Engagement de continuité	3,79	0,81
Exigences d'embauche	3,91	1,36
Équité du programme d'accès à l'égalité	3,59	1,10
Importance de la mixité sexuelle	2,89	1,26
Compétences relatives des femmes*	2,87	0,43

*Cette échelle comprend 5 points

La MANOVA réalisée afin d'examiner les effets de l'ordre du questionnaire (version 1 : N= 362 ; version 2 : N = 340) sur les quatre dimensions des attitudes face à la mixité et les quatre composantes de l'engagement organisationnel s'est avérée non significative (Wilks' Λ = 0,98, F= 1,53, p = 0,07), ce qui indique que l'ordre des variables dans le questionnaire n'a pas influencé les diverses variables à l'étude.

Analyses préliminaires

Avant de procéder à l'analyse de la première hypothèse, des MANOVA ont été réalisées entre le sexe des participants et plusieurs caractéristiques sociodémographiques afin de vérifier les effets de celles-ci sur les attitudes face à la mixité. En examinant si les caractéristiques sont en interaction avec le sexe de l'employé, ces analyses permettent de vérifier si les variables sociodémographiques étudiées influencent les différences sexuelles. Les caractéristiques analysées sont notamment l'origine ethnoculturelle (origine ethnoculturelle x sexe : Wilks' Λ = 0,99, F = 0,83, p = 0,58), l'identification linguistique (identification linguistique x sexe : Wilks' Λ = 0,99, F = 1,25, p = 0,26), le grade (grade x sexe : Wilks' Λ = 0,99, F = 2,39, p = 0,06), le niveau de scolarité (niveau de scolarité x sexe : Wilks' Λ = 0,98, F = 1,26, p = 0,24), la catégorie (catégorie x sexe : Wilks' Λ = 1,00, F = 0,58, p = 0,68) et le statut (statut x sexe : Wilks' Λ = 0,99, F = 0,42, p = 0,79) sur les quatre dimensions des attitudes face à la mixité. Les résultats de l'interaction entre le sexe et l'ensemble des caractéristiques se sont avérés non significatifs, ce qui indique que toutes

différences sexuelles observées en ce qui concerne les attitudes face à la mixité ne sont pas reliées aux autres caractéristiques sociodémographiques.

Test des hypothèses

Hypothèse 1

La première hypothèse stipule que les employés féminins auront une meilleure connaissance des exigences d'embauche et une perception plus positive de chacune des trois autres dimensions des attitudes face à la mixité (soit la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité, la perception de la compétence des femmes par rapport à celle des hommes et la perception de l'importance de la valorisation de la mixité sexuelle) que leurs homologues masculins.

Puisque l'hypothèse 1 requiert une comparaison de moyennes, des tests-t ont été effectués afin de comparer les moyennes des femmes et des hommes en ce qui a trait aux attitudes face à la mixité. Ces analyses permettent ainsi d'évaluer la première hypothèse qui stipule que les policiers ont une perception plus négative que les policières de chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité. Comme l'illustre le tableau V, les résultats appuient l'hypothèse en ce qui concerne les quatre dimensions de l'attitude face à la mixité.

Tableau V

Résultats des tests-t entre le sexe et les quatre dimensions des attitudes face à la mixité

Variable	Sexe	<u>n</u>	<u>M</u>	<u>É-T</u>	<u>t</u>	<u>d</u>
Connaissance des exigences d'embauche	Hommes	520	3,66	1,31	-8,53***	0,74
	Femmes	180	4,61	1,25		
Perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité	Hommes	522	3,51	1,12	-3,23***	0,29
	Femmes	180	3,82	1,03		
Perception de l'importance de la mixité sexuelle	Hommes	518	2,79	1,23	-3,83***	0,32
	Femmes	180	3,20	1,31		
Perception des compétences des femmes comparées à celles des hommes	Hommes	514	2,81	0,45	-6,31***	0,61
	Femmes	177	3,04	0,30		

***p < 0,001

Comme l'indique le tableau V, en moyenne, les hommes rapportent des attitudes face à la mixité moins favorables que les femmes. Tel que souligné par la taille d'effet importante ($d = 0.74$), les femmes ont une meilleure connaissance des exigences d'embauche que les hommes. En effet, une analyse comparative des moyennes révèle que les hommes possèdent des connaissances erronées des exigences d'embauche car leur moyenne est significativement inférieure au point neutre de l'échelle, soit 3,5 ($t(518) = -5,93$, $p < 0,001$), alors que les femmes démontrent les connaître relativement bien (femmes : $t(178) = 6,59$, $p < 0,001$). De plus, les hommes perçoivent le programme d'accès à l'égalité comme étant moins équitable que les femmes. Bien que la différence ne soit pas considérable ($d = 0,29$), en analysant les moyennes, les résultats révèlent que les hommes sont, en moyenne, neutres par rapport au programme d'accès à l'égalité puisque leur moyenne ne diffère pas du point neutre de 3,5 de l'échelle de 6 points ($t(520)$

= 0,20, $p = 0,84$) alors que les femmes, en moyenne, les perçoivent comme étant équitables ($t(178) = 4,13$, $p < 0,001$).

Par ailleurs, en ce qui concerne l'importance de la valorisation de la mixité, bien que les moyennes soient statistiquement différentes entre les policiers et les policières, démontrant que les policiers valorisent moins la mixité sexuelle que les policières, en moyenne, les deux sexes ne croient pas qu'il soit important de valoriser la mixité sexuelle au sein de l'organisation. Plus précisément, une analyse comparative des moyennes suggère que les hommes (Moyenne = $2,79 \pm 1,23$) et les femmes (Moyenne = $3,20 \pm 1,31$) tendent à être en désaccord avec ce construit puisque leur moyenne respective se situe significativement en dessous du point neutre de 3,5 sur une échelle de six points (hommes : $t(516) = -13,24$, $p < 0,001$; femmes : $t(178) = -3,08$, $p = 0,002$).

En outre, en ce qui a trait à la perception du niveau de compétences des policières, les policiers évaluent plus sévèrement les compétences des policières que ces dernières. La taille importante de l'effet ($d = 0,61$) met en évidence que cette différence pourrait présenter des implications pratiques importantes. En effet, la cote moyenne accordée par les hommes est significativement inférieure à trois (Moyenne = $2,81 \pm 0,45$; $t(512) = -9,59$, $p < 0,001$). Étant donné qu'une cote de trois indique qu'ils perçoivent que les compétences des femmes sont comparables à celles des hommes, ceci signifie que les policiers, en général, perçoivent les policières comme étant moins compétentes que leurs homologues masculins. En moyenne, les policières, toutefois, perçoivent leurs compétences comme étant égales à celles des policiers (Moyenne = $3,04 \pm 0,30$) puisque leur

moyenne ne diffère pas significativement de 3, ce qui représente l'égalité en matière de compétence entre les hommes et les femmes ($t(175) = 1,73$, $p = 0,09$).

En effet, une analyse plus approfondie de la distribution des données concernant les deux items composant l'échelle concernant les compétences relatives des policières révèle, premièrement, que 19% des hommes croient que les policières sont moins compétentes que les policiers (cote 2 et moins) alors que 4,5% des policières croient que les femmes sont moins compétentes que les hommes (Pearson $\chi^2(4) = 28,81$, $p < 0,001$). Deuxièmement, 22% des hommes croient que les policières sont moins productives que leur contrepartie masculine (cote 2 et moins) tandis que seulement une policière sur 177 croit que les policières sont moins productives que les policiers (Pearson $\chi^2(4) = 45,00$, $p < 0,001$). Ainsi, les Pearson χ^2 calculés entre le sexe et chacun des deux items de l'échelle des compétences des femmes indiquent que significativement plus de policiers que de policières perçoivent ces dernières comme étant moins compétentes et moins productives que leurs homologues masculins. Toutefois, comme le démontre le tableau VI, la grande majorité des policiers (77,55%) et des policières (92,40%) croient que ces dernières sont aussi compétentes que leurs collègues masculins.

En effet, le tableau VI présente la distribution des résultats sur les points des quatre échelles des facteurs des attitudes face à la mixité et ce, en fonction du sexe du répondant. Une moyenne a été calculée incluant tous les items relatifs à chacune des échelles, le tout pour chacune des cotes. Ce tableau présente donc

de façon détaillée la distribution des données en indiquant le pourcentage de participants ayant sélectionné chaque cote.

Tableau VI

Distribution des résultats en fonction des quatre échelles des attitudes face à la mixité et du sexe

Échelle	Sexe	Point de l'échelle					
		1	2	3	4	5	6
Exigences d'embauche	Hommes	8,85%	15,20%	23,30%	20,60%	18,09%	13,96%
	Femmes	3,10%	6,10%	15,85%	12,25%	26,20%	36,50%
Équité du PAÉ	Hommes	11,40%	16,39%	18,75%	24,32%	22,64%	6,50%
	Femmes	7,12%	12,98%	17,07%	26,88%	25,75%	10,20%
Importance de la mixité sexuelle	Hommes	22,35%	22,95%	23,10%	19,70%	9,20%	2,70%
	Femmes	14,70%	20,85%	21,65%	20,55%	16,95%	5,30%
Compétences relatives des femmes*	Hommes	2,15%	17,80%	77,55%	2,50%	0,00%	
	Femmes	0,00%	2,55%	92,40%	3,65%	1,40%	

* Cette échelle est composée de 5 points

Le tableau VII présente les pourcentages moyens d'hommes et de femmes ayant répondu favorablement ou défavorablement par rapport aux quatre échelles composant les attitudes face à la mixité. Puisque les cotes négatives ont été regroupées d'un côté et les cotes positives de l'autre, ce tableau brosse un portrait plus global du tableau VI. De fait, il présente les pourcentages moyens des participants qui sont en accord ou en désaccord avec les diverses composantes peu importe la cote précise et ce, en fonction du sexe de l'employé.

Tableau VII

Pourcentages moyens de la distribution des résultats en fonction des quatre échelles des attitudes face à la mixité et du sexe

Échelle	Sexe	Connaissances erronées (cotes 1 à 3)	Connaissances adéquates (cotes 4 à 6)
Exigences d'embauche	Hommes	47,35%	52,65%
	Femmes	25,05%	74,95%
Équité du PAÉ		Perceptions d'iniquité (cotes 1 à 3)	Perceptions d'équité (cotes 4 à 6)
	Hommes	46,54%	53,46%
	Femmes	37,17%	62,83%
Importance de la mixité sexuelle		En désaccord (cotes 1 à 3)	En accord (cotes 4 à 6)
	Hommes	68,40%	31,60%
	Femmes	57,20%	42,80%
Compétences relatives des femmes		Compétences inférieures (cotes 1 & 2)	Compétences égales/ supérieures (cotes 3 à 5)
	Hommes	19,95%	80,05%
	Femmes	2,55%	97,45%

Comme l'indique le tableau VII, tout d'abord, en ce qui concerne la connaissance des exigences d'embauche, environ la moitié des hommes démontrent une connaissance adéquate des exigences d'embauche alors que trois femmes sur quatre les connaissent bien. Des chi-carrés entre le sexe et la connaissance des exigences d'embauche révèlent que cette différence est significative ($\chi^2 (10) = 74,89$, $p < 0,001$). Donc, bien que presque 53% des hommes connaissent les exigences d'embauche, plus de femmes que d'hommes possèdent une connaissance adéquate de celles-ci. Ensuite, la majorité des policiers et des policières semblent croire que le programme d'accès à l'égalité est équitable. Il n'y a pas de différence significative en matière de fréquence entre les hommes et les femmes au regard de la perception de l'équité du programme

d'accès à l'égalité (χ^2 (36)= 44,40, $p = 0,15$). Quant à la perception de l'importance de la mixité sexuelle, l'analyse de la distribution des données montre que 68,40% des hommes et 57,20% des femmes sont en désaccord avec l'importance de la mixité sexuelle au sein de l'organisation policière (score 3 et moins), ce qui représente la majorité des employés (voir tableau VII). Les deux sexes semblent en désaccord avec ce construit, malgré le fait qu'il y a significativement plus de policiers qui y sont en désaccord (χ^2 (10)= 20,33, $p < 0,05$). Finalement, par rapport à la perception des compétences relatives des femmes, bien que la grande majorité des policiers et policières croient que les femmes sont aussi compétentes que les hommes, environ 20% des hommes perçoivent les femmes comme étant moins compétentes que les hommes, comparativement à 2,55% de femmes. Cette différence s'est avérée significative (χ^2 (8)= 46,59, $p < 0,001$).

Hypothèse 2

Sur la base de la théorie de la comparaison sociale et de l'identité sociale (Tajfel 1982), l'hypothèse 2 stipule qu'il y aura une relation négative entre le niveau de mixité sexuelle et chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et ce, pour l'ensemble des employés. Quatre régressions multiples ont été réalisées en vue d'explorer si la relation entre la composition sexuelle du groupe et chacun des quatre facteurs des attitudes face à la mixité est négative et d'évaluer en même temps si cette relation diffère selon le sexe de l'employé. La régression multiple a été utilisée car en plus d'offrir un index de la relation entre les variables, cette procédure permet d'estimer si la relation entre la composition

sexuelle du groupe de travail et chacun des quatre facteurs des attitudes face à la mixité diffère chez les policiers et les policières. Donc, quatre régressions ont été effectuées où un terme d'interaction (mixité sexuelle x sexe) a été calculé pour chacune des composantes des attitudes face à la mixité.

Le tableau VIII présente les résultats des quatre régressions effectuées dans le cadre de l'analyse de l'hypothèse 2. Comme l'illustre le tableau VIII, l'hypothèse 2 n'est pas supportée et ce, pour l'ensemble des employés car les analyses montrent que la variable mixité sexuelle (composition du groupe de travail) est non significative pour l'ensemble des composantes des attitudes face à la mixité. De plus, la mixité sexuelle n'est pas liée différemment aux attitudes face à la mixité des policiers et des policières puisque les termes d'interaction sont non significatifs et ce, pour les quatre régressions multiples. Toutefois, la variable sexe s'est avérée significative pour la connaissance des exigences d'embauche et la perception des compétences relatives des femmes, ce qui indique que bien qu'il n'y ait pas de relation significative entre la mixité et ces deux dimensions chez les policiers et les policières, ces dernières ont des moyennes plus élevées que les policiers pour ces deux composantes.

Tableau VIII

Résultats des régressions multiples entre la mixité sexuelle et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité en fonction du sexe

Variable	B	É-T B	β	t	p
Constante	3,70	0,11		33,02	0,00
Sexe (A)	0,82	0,30	0,26	2,75	0,01
Mixité (B)	-0,002	0,004	-0,02	-0,51	0,61
A X B	0,004	0,009	0,05	0,50	0,62
Variable dépendante : exigences d'embauche : $F(3, 690) = 23,40$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,09$					
Constante	3,59	0,10		37,82	0,00
Sexe (A)	0,24	0,25	0,09	0,94	0,35
Mixité (B)	-0,003	0,004	-0,04	-0,90	0,37
A X B	0,002	0,008	0,04	0,38	0,71
Variable dépendante : équité du PAÉ : $F(3, 692) = 3,56$, $p < 0,05$, $R^2 = 0,02$					
Constante	2,98	0,11		27,82	0,00
Sexe (A)	0,44	0,29	0,15	1,53	0,13
Mixité (B)	-0,008	0,004	-0,09	-2,03	0,06
A X B	0,001	0,009	0,02	0,19	0,85
Variable dépendante : valorisation de la mixité : $F(3, 688) = 6,50$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,03$					
Constante	2,80	0,04		75,99	0,00
Sexe (A)	0,26	0,10	0,26	2,64	0,01
Mixité (B)	0,0005	0,001	0,02	0,40	0,69
A X B	-0,001	0,003	-0,04	-0,35	0,73
Variable dépendante : compétences des femmes : $F(3,681) = 13,17$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,06$					

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction non significatif indique que la relation entre les variables ne diffère pas significativement pour les hommes et les femmes.

Analyses préliminaires

Avant de procéder à l'étude des hypothèses 3a et 3b, des MANOVA ont été effectuées en vue d'évaluer l'interaction entre le sexe de l'employé et quelques caractéristiques sociodémographiques sur les quatre facteurs de l'engagement organisationnel et ce, car certaines études montrent un lien entre l'engagement organisationnel et l'origine ethnique de même que le statut (e.g. Luthans, Balack & Taylor, 1987) ainsi qu'entre l'engagement organisationnel et le niveau de scolarité de même que le grade (e.g. Salancik, 1977; Chen & Francesco, 2000). Ces analyses permettent d'exercer un contrôle afin de vérifier si ces caractéristiques sont en interaction avec le sexe de l'employé puisqu'elles ont démontré un effet sur l'engagement organisationnel dans des études antérieures. Les résultats de l'interaction entre le sexe et l'ensemble des caractéristiques analysées ne sont pas significatifs (origine ethnique x sexe : Wilks' $\Lambda = 0,99$, $F = 0,37$, $p = 0,94$; statut x sexe : Wilks' $\Lambda = 0,99$, $F = 1,25$, $p = 0,29$; scolarité x sexe : Wilks' $\Lambda = 0,97$, $F = 1,22$, $p = 0,26$; grade x sexe : Wilks' $\Lambda = 0,99$, $F = 2,12$, $p = 0,08$), ce qui indique que toutes différences sexuelles observées en ce qui concerne l'engagement organisationnel sont indépendantes de ces variables sociodémographiques.

Suite aux MANOVA, des tests-t examinant s'il existe une différence sexuelle au regard de l'engagement organisationnel ont été effectués. Les résultats de cette analyse sont présentés dans le tableau IX.

Tableau IX

Résultats des tests-t entre le sexe et l'engagement organisationnel

Engagement	Sexe	<u>n</u>	<u>M</u>	<u>É-T</u>	<u>t</u>	<u>d</u>
Engagement affectif	Hommes	513	4,14	0,91	-0,56	0,01
	Femmes	175	4,15	0,86		
Engagement normatif	Hommes	502	3,21	0,91	3,08***	0,27
	Femmes	175	2,98	0,77		
Engagement instrumental	Hommes	517	4,42	1,07	-0,17	0,02
	Femmes	177	4,44	1,10		
Engagement de continuité	Hommes	521	3,80	0,81	0,54	0,04
	Femmes	177	3,77	0,81		

***p < 0,001

Tel qu'indiqué dans le tableau IX, la seule différence sexuelle significative concerne l'engagement normatif où les femmes rapportent se sentir moins attachées à l'organisation que les hommes. Néanmoins, la taille du d de Cohen n'étant que 0,27 remet en question l'étendue des implications pratiques. En dépit de cette différence qui témoigne d'un engagement normatif légèrement moins élevé des femmes, une analyse comparative des moyennes montre que dans l'ensemble les policiers et les policières rapportent un engagement normatif relativement faible puisque leur moyenne respective se situe significativement en dessous du point neutre de 3,5 (hommes : $t(500) = 19,69$, $p < 0,001$; femmes : $t(173) = 11,33$, $p < 0,001$).

Hypothèse 3a

Pour examiner l'hypothèse 3a, des régressions multiples ont été réalisées afin de vérifier s'il existe une relation positive entre d'une part chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et d'autre part, l'engagement affectif et ce, en fonction du sexe de l'employé. Donc, quatre régressions ont été effectuées dans lesquelles un terme d'interaction (composante x sexe) a été calculé pour chacune des composantes des attitudes face à la mixité.

L'hypothèse 3a est partiellement supportée (voir tableau X). En effet, la relation entre l'engagement affectif et les facteurs des attitudes face à la mixité s'est avérée significative dans les quatre régressions multiples. Cependant, les résultats indiquent également que la relation entre l'engagement affectif et les attitudes face à la mixité diffère selon le sexe du participant pour deux composantes, soit la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité et la valorisation de la mixité sexuelle. Par conséquent, des tests de corrélations ont été réalisés séparément pour les hommes et les femmes pour ces deux facteurs. En ce qui concerne les hommes, plus ils perçoivent le programme d'accès à l'égalité comme étant équitable ($r = 0,26$, $p < 0,001$), plus ils ont tendance à rapporter un engagement affectif élevé ou vice versa. En outre, plus ils accordent une importance à la valorisation de la mixité sexuelle ($r = 0,24$, $p < 0,001$), plus ils ont tendance à rapporter un engagement affectif élevé ou vice versa. Par contre, en ce qui a trait aux femmes, il n'y a pas de relation significative ni entre l'engagement affectif et la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité ($r = -0,04$, $p = 0,61$) ni entre l'engagement affectif et la valorisation de la mixité sexuelle ($r = -0,007$, $p = 0,93$).

Tableau X

Résultats des régressions multiples entre l'engagement affectif et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité en fonction du sexe

Variable	<u>B</u>	<u>É-T B</u>	<u>β</u>	<u>t</u>	<u>p</u>
Constante	3,84	0,12		32,84	0,00
Sexe (A)	0,22	0,28	0,11	0,76	0,45
Exigences d'embauche (B)	0,08	0,03	0,13	2,79	0,00
A X B	-0,06	0,06	-0,15	-1,02	0,31
F (3, 685) = 2,65, p < 0,05, R ² = 0,01					
Constante	3,39	0,13		26,68	0,00
Sexe (A)	0,88	0,28	0,43	3,11	0,00
Équité du PAÉ (B)	0,22	0,03	0,27	6,24	0,00
A X B	-0,25	0,07	-0,48	-3,38	0,00
F (3, 684) = 13,04, p < 0,001, R ² = 0,05					
Constante	3,65	0,10		37,91	0,00
Sexe (A)	0,51	0,20	0,25	2,55	0,01
Valorisation de la mixité (B)	0,18	0,03	0,25	5,63	0,00
A X B	-0,18	0,06	-0,31	-3,02	0,00
F (3, 681) = 10,55, p < 0,001, R ² = 0,04					
Constante	3,60	0,25		14,34	0,00
Sexe (A)	1,21	0,73	0,59	1,66	0,10
Compétences des femmes (B)	0,19	0,09	0,09	2,20	0,03
A X B	-0,41	0,24	-0,61	-1,71	0,10
F (3, 674) = 1,92, p = 0,12, R ² = 0,008					

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction négatif et significatif indique que la relation entre les variables est significativement plus élevée chez les hommes que chez les femmes.

Étant donné que la relation ne diffère pas significativement pour les hommes et les femmes en ce qui concerne la connaissance des exigences d'embauche et la perception des compétences relatives des femmes (voir les termes d'interaction non significatifs dans le tableau X), un test de corrélation a été effectué pour l'ensemble des employés entre chacun de ces facteurs et l'engagement affectif. Les résultats révèlent une relation positive où plus les employés connaissent les exigences d'embauche, plus ils ont une légère tendance à rapporter un engagement affectif élevé ou vice versa ($r = 0,10$, $p < 0,05$). Toutefois, la connaissance des exigences d'embauche n'explique qu'un pourcent ($R^2 = 0,01$) de la variance de l'engagement affectif, ce qui à toutes fins pratiques, est négligeable.

Quant à la relation entre l'engagement affectif et la perception des compétences des femmes, la corrélation s'est avérée non significative ($r = 0,06$, $p = 0,09$). Cependant, comme l'indique le tableau X, cette relation s'est avérée significative statistiquement lors de la régression multiple. Puisque la taille de l'échantillon est volumineuse et le niveau de signification de cette composante demeure près du point de coupure de $p < 0,05$, une régression réajustée a été réalisée en retirant le terme d'interaction afin de vérifier si la relation entre l'engagement affectif et la perception des compétences relatives des policières est réellement significative. L'analyse suggère que ce lien est effectivement non significatif (voir tableau XI). Donc, il n'y a pas de lien entre la perception des compétences relatives des femmes et l'engagement affectif des employés masculins et féminins.

Tableau XI

Résultats de la régression multiple entre l'engagement affectif et la perception des compétences relatives des femmes sans le terme d'interaction

Variable	<u>B</u>	<u>É-T B</u>	<u>β</u>	<u>t</u>	<u>p</u>
Constante	3,75	0,23		16,03	0,00
Sexe	-0,02	0,08	-0,01	-0,32	0,75
Compétences relatives des femmes	0,14	0,08	0,07	1,68	0,09

$F(2,675) = 1,42, p = 0,24, R^2 = 0,004$

Hypothèse 3b

Tout comme lors de la vérification de l'hypothèse 3a, quatre régressions multiples ont été réalisées en vue d'examiner l'hypothèse 3b qui stipule qu'il y aura une relation positive entre chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et l'engagement normatif. Les résultats des régressions multiples présentés dans le tableau XII montrent que l'hypothèse n'est que partiellement supportée. De fait, il n'y a pas de lien significatif ni entre l'engagement normatif et la connaissance des exigences d'embauche ni entre l'engagement normatif et la perception des compétences relatives des femmes et ce, indépendamment du sexe de l'employé (voir tableau XII).

Tableau XII

Résultats des régressions multiples entre l'engagement normatif et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité en fonction du sexe

Variable	B	É-T B	β	t	p
Constante	3,14	0,12		26,96	0,00
Sexe (A)	-0,11	0,28	-0,06	-0,40	0,69
Exigences d'embauche (B)	0,02	0,03	0,04	0,79	0,43
A X B	-0,03	0,06	-0,08	-0,53	0,59
F (3, 671) = 3,39, p < 0,05, R ² = 0,02					
Constante	2,82	0,13		22,16	0,00
Sexe (A)	0,22	0,29	0,11	0,76	0,45
Équité du PAÉ (B)	0,11	0,04	0,14	3,28	0,00
A X B	-0,13	0,07	-0,26	-1,75	0,08
F (3, 673) = 6,82, p < 0,001, R ² = 0,03					
Constante	2,89	0,10		30,01	0,00
Sexe (A)	0,10	0,20	0,05	0,50	0,62
Valorisation de la mixité (B)	0,18	0,03	0,17	3,71	0,00
A X B	-0,12	0,06	-0,21	-2,00	0,04
F (3, 671) = 7,82, p < 0,001, R ² = 0,03					
Constante	3,44	0,25		14,14	0,00
Sexe (A)	-1,24	0,71	-0,62	-1,75	0,08
Compétences des femmes (B)	-0,08	0,09	-0,04	-0,94	0,35
A X B	0,35	0,23	0,52	1,46	0,14
F (3, 665) = 3,49, p = 0,02, R ² = 0,02					

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction négatif et significatif indique que la relation entre les variables est significativement plus élevée chez les hommes que chez les femmes.

Par contre, en ce qui a trait à la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité, plus les employés ont une perception équitable de ce programme, plus ils ont tendance à rapporter un engagement normatif élevé ou vice versa. De plus, cette relation ne diffère pas significativement pour les hommes et les femmes. Conséquemment, un test de corrélation a été effectué entre l'engagement normatif et la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité pour l'ensemble des employés ($r = 0,09$, $p < 0,05$). Il est important de noter que la taille de la corrélation est petite et indique que moins d'un pourcent de la variance ($R^2 = 0,008$) de l'engagement normatif est expliquée par la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité ce qui est négligeable à toutes fins pratiques.

Par ailleurs, quant à la valorisation de la mixité sexuelle, la relation entre cette dernière et l'engagement normatif diffère selon le sexe du participant (voir tableau XII). Ainsi, des tests de corrélations ont été réalisés séparément pour les hommes et les femmes. Ces corrélations révèlent que chez les policiers, plus ils valorisent la mixité sexuelle, plus ils ont tendance à rapporter un engagement normatif élevé ($r = 0,16$, $p < 0,01$) alors que chez les policières, ce lien n'est pas significatif ($r = -0,01$, $p = 0,94$).

Hypothèse 4

Eberhardt & Fiske (1994) rapportent que la méconnaissance des exigences d'embauche peut mener à des sous-évaluations des compétences des employés ayant bénéficié d'un programme d'accès à l'égalité. Ainsi, l'hypothèse 4

stipule que plus les employés connaissent les exigences de sélection, plus ils évalueront positivement le niveau de compétence des employés de sexe féminin.

Une régression multiple a été réalisée en vue d'explorer si la relation entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception du niveau de compétence des policières est significative et d'évaluer en même temps si elle diffère selon le sexe de l'employé. Par conséquent, un terme d'interaction (connaissance des exigences x sexe) a été calculé. Les résultats sont présentés dans le tableau XIII.

Tableau XIII

Résultats de la régression multiple entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception des compétences relatives des femmes selon le sexe

Variable	<u>B</u>	<u>É-T B</u>	<u>β</u>	<u>t</u>	<u>p</u>
Constante	2,37	0,05		45,19	0,00
Sexe (A)	0,54	0,13	0,55	4,16	0,00
Exigences d'embauche (B)	-0,09	0,03	-0,45	-3,25	0,00
A X B	0,12	0,01	0,38	8,95	0,00

$F(3,692) = 47,01, p < 0,001, R^2 = 0,17$

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction positif et significatif indique que la relation entre les variables est significativement plus élevée chez les femmes que chez les hommes.

Comme l'indique le tableau XIII, une relation significative existe entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception des compétences des femmes comparées à celles des hommes mais le terme d'interaction étant significatif signifie que cette relation est différente selon le sexe de l'employé.

Par conséquent, des tests de corrélations ont été effectués séparément pour les policiers et les policières afin de déterminer la relation respective entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception du niveau de compétence des employés féminins. Chez les hommes, plus ils ont une connaissance juste des exigences d'embauche, plus ils évaluent le niveau de compétence des femmes comme étant comparable à celui des hommes ou vice versa ($r = 0,35$, $p < 0,001$). Par contre, pour les femmes, cette relation n'est pas significative ($r = 0,12$, $p = 0,12$).

Hypothèse 5

Selon l'hypothèse 5, il y aura une relation positive entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception d'équité du programme d'accès à l'égalité puisque l'opposition à un programme d'accès à l'égalité peut être due à un manque d'informations (Collison, 1992 ; Crosby, 1994).

Une régression multiple a été menée en vue d'explorer si la relation entre la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité et la connaissance des exigences d'embauche est significative et d'évaluer si elle diffère selon le sexe de l'employé. Cela permet ainsi d'examiner si la relation entre la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité et la connaissance des exigences d'embauche diffère chez les policiers et les policières. Comme l'indique le tableau XIV, uniquement la relation entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité est significative. Ceci indique que la relation entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité ne diffère pas

significativement en fonction du sexe de l'employé. Ainsi un test de corrélation a été effectué pour l'ensemble des employés ($r = 0,44$, $p < 0,001$). L'hypothèse 5 est appuyée puisque les résultats révèlent que plus les employés, hommes et femmes pareillement, ont une connaissance adéquate des exigences d'embauche, plus ils ont une perception équitable du programme d'accès à l'égalité ou vice versa.

Tableau XIV

Résultats de la régression multiple entre la connaissance des exigences d'embauche et la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité selon le sexe

Variable	B	É-T B	β	t	p
Constante	0,11	0,08		1,35	0,18
Sexe (A)	0,17	0,13	0,17	1,37	0,17
Exigences d'embauche (B)	0,44	0,04	0,44	10,53	0,00
A X B	-0,09	0,06	-0,20	-1,47	0,14

$F(3,692) = 47,01$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,17$

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction négatif et significatif indique que la relation entre les variables est significativement plus élevée chez les hommes que chez les femmes.

Hypothèse 6

Selon l'hypothèse 6, plus une équipe est mixte au regard du sexe, moins les employés se sentiront attachés à l'organisation. Donc, l'augmentation du niveau de la mixité sexuelle aura un effet négatif sur le niveau d'engagement affectif et normatif des individus. Les résultats des régressions multiples, tel que

présentés dans le tableau XV, montrent qu'il n'y a pas de relation significative ni entre la mixité sexuelle et l'engagement affectif ni entre la mixité et l'engagement normatif et ce, peu importe le sexe de l'employé. L'hypothèse 6 n'est donc pas supportée.

Tableau XV

Résultats des régressions multiples entre la mixité sexuelle et les engagements affectif et normatif en fonction du sexe

Variable	<u>B</u>	<u>É-T B</u>	<u>β</u>	<u>t</u>	<u>p</u>
Constante	4,11	0,08		52,79	0,00
Sexe (A)	0,29	0,21	0,14	1,38	0,17
Mixité (B)	0,001	0,003	0,03	0,60	0,55
A X B	-0,009	0,006	-0,16	-1,48	0,14
Variable dépendante : engagement affectif : $F(3, 676) = 0,74, p = 0,53, R^2 = 0,003$					
Constante	3,26	0,08		42,07	0,00
Sexe (A)	-0,15	0,20	-0,08	-0,74	0,46
Mixité (B)	-0,02	0,003	-0,03	-0,75	0,46
A X B	-0,02	0,006	-0,04	-0,33	0,75
Variable dépendante : engagement normatif : $F(3, 665) = 3,43, p < 0,05, R^2 = 0,02$					

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction non significatif indique que la relation entre les variables ne diffère pas significativement pour les hommes et les femmes.

Hypothèse 7

D'après l'hypothèse 7, les effets de la composition sexuelle du groupe (mixité) sur l'engagement affectif se font par le biais des attitudes face à la mixité qui agiraient comme variable médiatrice. La méthode de Baron & Kenny (1986) a été utilisée en vue d'analyser l'effet médiateur des attitudes face à la mixité et ce,

par le biais de trois analyses statistiques. Selon cette méthode, dans un premier temps, un test de corrélation entre la variable dépendante et la variable indépendante doit démontrer un lien significatif entre les deux variables. Dans une deuxième analyse, un test de corrélation doit montrer que la variable indépendante est liée significativement à la variable médiatrice. Dans la troisième analyse, la variable indépendante est régressée sur la variable dépendante, après avoir contrôlé la variable médiatrice. Une relation de médiation existe si le lien entre la variable indépendante et la variable dépendante diminue significativement ou disparaît lorsque la variable médiatrice est contrôlée. Cette diminution sera évaluée par le test de Sobel (1982), le cas échéant.

Un test de corrélation a été réalisé afin de vérifier la première condition, soit qu'une relation significative existe entre le niveau de mixité sexuelle et l'engagement affectif. Les résultats indiquent que le niveau de mixité sexuelle n'est pas lié à l'engagement affectif ($r = 0,003$, $p = 0,94$). Par conséquent, il n'est pas nécessaire de réaliser les deux autres étapes puisque la première condition n'est pas respectée. Ainsi, l'étude de cette hypothèse prend fin à cette étape.

Vérification des questions à l'étude

Question 1

Dans un premier temps, la présente recherche vise à savoir s'il existe une relation significative entre chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et l'engagement instrumental. Toutefois, des régressions multiples ont été réalisées pour l'engagement instrumental et l'engagement de continuité car

l'analyse factorielle indique que cette composante est scindée en deux types d'engagement organisationnel. Les résultats présentés dans le tableau XVI révèlent qu'il n'y a pas de relation significative entre l'engagement instrumental et les quatre dimensions des attitudes face à la mixité et ce, pour les deux sexes.

Tableau XVI

Résultats des régressions multiples entre l'engagement instrumental et les quatre dimensions des attitudes face à la mixité en fonction du sexe

Variable	<u>B</u>	<u>É-T B</u>	<u>β</u>	<u>t</u>	<u>p</u>
Constante	3,50	0,21		16,35	0,00
Sexe (A)	1,18	0,45	0,38	2,64	0,10
Exigences d'embauche (B)	0,04	0,06	0,03	0,77	0,44
A X B	-0,07	0,14	-0,07	-0,51	0,61
F (3, 688) = 2,60, p = 0,06, R ² = 0,01					
Constante	4,15	0,16		26,74	0,00
Sexe (A)	0,23	0,35	0,09	0,67	0,51
Équité du PAÉ (B)	0,07	0,04	0,08	1,85	0,06
A X B	-0,06	0,09	-0,10	-0,70	0,48
F (3, 690) = 1,17, p = 0,32, R ² = 0,005					
Constante	4,29	0,12		36,48	0,00
Sexe (A)	0,25	0,25	0,10	1,00	0,32
Valorisation de la mixité (B)	0,04	0,04	0,05	1,20	0,23
A X B	-0,07	0,07	-0,11	-1,04	0,30
F (3, 687) = 0,57, p = 0,64, R ² = 0,002					
Constante	4,15	0,30		13,86	0,00
Sexe (A)	0,14	0,87	0,06	0,16	0,88
Compétences des femmes (B)	0,09	0,11	0,04	0,95	0,34
A X B	-0,04	0,29	-0,06	-0,16	0,87
F (3, 680) = 0,33, p = 0,81, R ² = 0,001					

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction non significatif indique que la relation entre les variables ne diffère pas significativement pour les hommes et les femmes.

De plus, les résultats des régressions multiples effectuées pour évaluer la relation entre l'engagement de continuité et les quatre composantes des attitudes

face à la mixité indiquent qu'il n'y a pas de relation significative entre ces variables et ce, pour les employés des deux sexes. Les résultats sont présentés dans le tableau XVII.

Tableau XVII

Résultats des régressions multiples entre l'engagement de continuité et les quatre dimensions des attitudes face à la mixité en fonction du sexe

Variable	B	É-T B	β	t	p
Constante	3,67	0,11		34,16	0,00
Sexe (A)	0,01	0,26	0,01	0,06	0,96
Exigences d'embauche (B)	0,03	0,036	0,06	1,39	0,17
A X B	-0,02	0,06	-0,05	-0,36	0,72
F (3, 674) = 0,81, p = 0,49, R ² = 0,004					
Constante	3,74	0,12		31,35	0,00
Sexe (A)	-0,11	0,27	-0,06	-0,42	0,68
Équité du PAÉ (B)	0,01	0,03	0,02	0,54	0,59
A X B	0,01	0,07	0,04	0,26	0,80
F (3, 676) = 0,30, p = 0,82, R ² = 0,001					
Constante	3,95	0,09		43,62	0,00
Sexe (A)	-0,26	0,19	-0,14	-1,40	0,16
Valorisation de la mixité (B)	-0,05	0,03	-0,08	-1,74	0,09
A X B	0,07	0,06	0,14	1,38	0,17
F (3, 673) = 1,19, p = 0,31, R ² = 0,005					
Constante	4,17	0,23		18,26	0,00
Sexe (A)	-0,74	0,70	-0,40	-1,06	0,29
Compétences des femmes (B)	-0,13	0,80	-0,07	-1,62	0,11
A X B	0,25	0,23	0,41	1,06	0,29
F (3, 667) = 1,01, p = 0,39, R ² = 0,005					

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction non significatif indique que la relation entre les variables ne diffère pas significativement pour les hommes et les femmes.

Question 2

Dans un deuxième temps, cette étude cherche à savoir si les attitudes face à la mixité agissent à titre de variable médiatrice entre la composition du groupe (niveau de mixité) et les engagements normatif, instrumental et de continuité. Ainsi, la même stratégie a été employée pour examiner le lien de médiation des attitudes face à la mixité entre ces composantes de l'engagement organisationnel que celle utilisée lors de la vérification de l'hypothèse 7. Premièrement, pour ce qui est de l'engagement normatif, le test de corrélation effectué afin de vérifier si une relation significative existe entre le niveau de mixité sexuelle et l'engagement normatif indique que le lien n'est pas significatif ($r = -0,07$, $p = 0,07$). Donc, il n'est pas nécessaire de réaliser les autres étapes puisque la mixité sexuelle du groupe de travail n'est pas liée à l'engagement normatif des employés.

Cette même stratégie a été employée pour examiner le lien entre la mixité sexuelle et d'une part, l'engagement instrumental et d'autre part, l'engagement de continuité. Les tests de corrélation en ce qui concerne les deux composantes de l'engagement organisationnel sont non significatifs. Ceci permet ainsi de mettre fin à l'analyse de lien de médiation des attitudes face à la mixité entre la composition du groupe et l'engagement instrumental ($r = -0,05$, $p = 0,19$) et l'engagement de continuité ($r = -0,02$, $p = 0,58$). Par conséquent, les attitudes face à la mixité n'agissent pas comme variable médiatrice entre la composition du groupe de travail et l'ensemble des facteurs composant l'engagement organisationnel.

Analyses exploratoires : l'effet de l'ancienneté sur les attitudes face à la mixité

L'étude de Rinfret et Lortie-Lussier (1993) menée auprès de cadres à la Fonction publique fédérale, montre que les cadres plus jeunes et ceux et celles qui ont moins d'ancienneté présentent des attitudes plus favorables à l'égard des femmes cadres. Puisque cette étude montre que l'ancienneté (âge) des employés peut influencer les attitudes vis-à-vis les femmes, des analyses de régression ont été effectuées afin d'examiner l'effet de cette variable sur les attitudes face à la mixité des policiers et des policières.

Quatre régressions multiples ont été réalisées en vue d'explorer la relation entre l'ancienneté et chacun des quatre facteurs des attitudes face à la mixité et d'évaluer en même temps si cette relation diffère selon le sexe de l'employé. Le tableau XVIII présente les résultats des quatre régressions effectuées dans le cadre des analyses supplémentaires. Comme l'illustre le tableau XVIII, une seule relation s'est avérée significative. Cependant, quoiqu'elle soit significative statistiquement, cette relation semble négligeable à toutes fins pratiques. En effet, le coefficient de régression étant de -0,10, l'ancienneté semble très légèrement liée de façon négative à la valorisation de la mixité sexuelle et ce pour les policières et les policiers. Ainsi, il s'avère qu'il y a une légère tendance où plus les employés possèdent de l'expérience, moins ils accordent une importance à la valorisation de la mixité. Les relations entre l'ancienneté et les trois autres facteurs des attitudes face à la mixité sont non significatives.

Tableau XVIII

Résultats des régressions multiples entre l'ancienneté et les quatre facteurs des attitudes face à la mixité en fonction du sexe

Variable	B	É-T B	β	t	p
Constante	3,66	0,09		42,00	0,00
Sexe (A)	1,02	0,17	0,33	6,21	0,00
Ancienneté (B)	0,001	0,01	0,004	0,11	0,92
A X B	-0,016	0,02	-0,03	-0,58	0,56
Variable dépendante : exigences d'embauche : F (3, 696) = 24,26, p < 0,001, R ² = 0,09					
Constante	3,61	0,07		49,13	0,00
Sexe (A)	0,26	0,14	0,10	1,88	0,06
Ancienneté (B)	-0,009	0,006	-0,70	-1,71	0,09
A X B	0,0001	0,017	0,00	-0,01	0,99
Variable dépendante : équité du PAÉ : F (3, 698) = 4,47, p < 0,05, R ² = 0,02					
Constante	2,95	0,08		35,34	0,00
Sexe (A)	0,42	0,16	0,15	2,69	0,01
Ancienneté (B)	-0,01	0,007	-0,10	-2,50	0,01
A X B	-0,01	0,02	-0,05	-0,89	0,38
Variable dépendante : valorisation de la mixité : F (3, 694) = 7,93, p < 0,001, R ² = 0,03					
Constante	2,83	0,03		99,13	0,00
Sexe (A)	0,18	0,05	0,18	3,30	0,001
Ancienneté (B)	-0,001	0,002	-0,03	-0,75	0,45
A X B	0,008	0,006	0,07	1,32	0,19
Variable dépendante : compétences des femmes : F (3, 687) = 13,79, p < 0,001, R ² = 0,06					

Note : Puisque les hommes ont été codés 0 et les femmes ont été codées 1, un terme d'interaction non significatif indique que la relation entre les variables ne diffère pas significativement pour les hommes et les femmes.

Une analyse de variance a également été effectuée afin d'évaluer si une différence significative existe, au regard de l'ancienneté, entre les 20% des hommes qui perçoivent les femmes comme étant moins compétentes qu'eux et les 80% qui les perçoivent comme étant égales ou plus compétentes. Les résultats sont présentés dans le tableau XIX.

Tableau XIX

Résultats de l'analyse de variance au regard de l'ancienneté entre les policiers ayant une perception négative de la compétence des policières et ceux ayant une perception positive

Variable	Groupe	<u>n</u>	<u>M</u>	<u>É-T</u>	<u>F</u>	<u>p</u>
Ancienneté	20%	102	10,47	8,99	1,41	0,06
	80%	408	9,62	8,21	1,44	0,05

Comme l'indique le tableau XIX, aucune différence significative ne s'est avérée en termes d'ancienneté entre les policiers ayant une perception négative de la compétence de leurs collègues féminins et ceux les percevant comme étant aussi ou plus compétentes que les hommes.

CHAPITRE 4

Discussion

La présente étude avait pour but de contribuer à la compréhension des attitudes face à la mixité sexuelle au travail, et plus particulièrement face aux programmes d'accès à l'égalité et à la mixité sexuelle, ainsi que d'examiner le lien entre ces attitudes et la composition sexuelle du groupe de travail de même que l'engagement organisationnel. À cet effet, cette recherche a généré plusieurs résultats pertinents.

Les attitudes face à la mixité

D'abord, comme le stipulait la première hypothèse, pour ce qui est des connaissances des exigences d'embauche, la moyenne des policières étant significativement supérieure à celle des policiers indique qu'elles possèdent une meilleure connaissance des exigences d'embauche que leurs collègues masculins. La meilleure compréhension de la part des policières est également reflétée dans le fait qu'un nombre plus important de femmes (74,95%) que d'hommes (52,65%) possède une connaissance adéquate des exigences de sélection. Ces résultats sont d'autant plus intéressants car, en lien avec les études de Collison (1992) et de Crosby (1994), la présente étude suggère que plus les employés ont une connaissance juste des exigences d'embauche, plus ils perçoivent le programme d'accès à l'égalité comme étant équitable. Ceci indique que la perception d'iniquité pourrait être liée à une méconnaissance des systèmes d'embauche.

De plus, les analyses de la présente recherche révèlent que plus les employés masculins connaissent les exigences d'embauche, plus ils évaluent les compétences des femmes comme étant comparables à celles des hommes.

Cependant, ce lien n'est pas statistiquement significatif chez les policières. Ce résultat non significatif peut possiblement être occasionné par le fait que les femmes possèdent une meilleure connaissance des exigences d'embauche que les hommes et la variance des femmes relative à la perception des compétences des policières est peu élevée (voir tableau V). Néanmoins, selon Eberhardt et Fiske (1994), l'ambiguïté quant aux politiques d'embauche et les procédures liées aux programmes d'accès à l'égalité pourrait avoir des effets préjudiciables pour les bénéficiaires de ces programmes. Donc, quoique les présentes analyses n'indiquent aucunement une relation causale entre les variables, les résultats signalent l'importance d'une diffusion adéquate des exigences d'embauche et de la philosophie sous-jacente des politiques liées au programme d'accès à l'égalité et de son bien-fondé afin que tous les employés soient bien informés du fonctionnement de ces processus.

À la lumière des corrélations précédentes, il n'est pas surprenant que les femmes dans cette organisation policière démontrent également une perception plus positive de chacune des trois autres dimensions des attitudes face à la mixité, soit la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité, la perception de la compétence des femmes par rapport à celle des hommes et la perception de l'importance de la valorisation de la mixité sexuelle, que leurs homologues masculins. Pour ce qui est de la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité, les hommes sont légèrement moins favorables que les femmes à ce type de programme. Malgré le fait qu'en moyenne les hommes ne semblent pas défavorables mais rapportent plutôt une attitude neutre face à ce type de programme, il est important de souligner que presque la moitié des hommes

sondés (46,54%) le perçoivent comme étant inéquitable, ce qui pourrait mener à des répercussions organisationnelles négatives. Il est également intéressant de noter que quoique 20% des policiers sondés évaluent les compétences des femmes comme étant inférieures à celles des hommes, 47% des hommes, soit plus que le double de ces derniers, perçoivent le programme d'accès à l'égalité comme étant inéquitable. Plusieurs explications sont possibles pour cette divergence : entre autres, la désirabilité sociale empêcherait certains policiers de répondre que les policières sont moins compétentes que leurs collègues masculins ; l'autre 27% des policiers croient que le programme d'accès à l'égalité est inéquitable mais les répercussions ne sont pas au niveau de l'embauche de femmes moins compétentes ; ou il existe une problématique liée à l'instrument de mesure.

Toujours relativement à la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité, les femmes, en moyenne, le perçoivent comme étant équitable et la majorité (62,83%) de celles-ci ont une perception favorable du programme. Ces résultats peuvent possiblement être dus au fait que plus de femmes profitent de ce genre de programme que d'hommes (issus de groupes minoritaires ou ethnoculturels) et plus de femmes que d'hommes connaissent les exigences d'embauche.

En outre, pour ce qui est de l'importance de la valorisation de la mixité sexuelle, bien qu'un nombre plus important de policières (42,80%) que de policiers (31,60%) accorde une importance à ce construit, la majorité des employés, hommes et femmes pareillement, croient que l'organisation en question ne devrait pas déployer des efforts supplémentaires pour attirer les femmes. Ces résultats

seront discutés ultérieurement en fonction de la théorie d'intérêt personnel ainsi que des conclusions de Veilleux et Tougas (1989).

En matière de compétences, la grande majorité des policiers et policières croient que les femmes sont aussi compétentes que leur contrepartie masculine. Toutefois, le fait qu'environ 20% des hommes affirment que les policières sont moins compétentes que les policiers est inquiétant puisque les perceptions négatives d'une importante minorité quant à la performance de leurs collègues féminins pourraient contaminer le climat de travail.

Les attitudes face à la mixité – commentaires qualitatifs

Les résultats quantitatifs de cette étude démontrent qu'en moyenne les hommes manifestent des attitudes plus défavorables face à la mixité sexuelle que les femmes et ce, au regard des quatre facteurs composant les attitudes face à la mixité. Toutefois, à la fin de chaque échelle des attitudes face à la mixité, une partie était réservée afin que les participants étoffent leurs opinions en rédigeant des commentaires explicatifs. Ces commentaires appuient les données quantitatives et leur apportent une valeur ajoutée. Cette section présente quelques-unes de ces affirmations tout en établissant un lien entre celles-ci et les données quantitatives et ce, pour chacun des quatre facteurs formant les attitudes face à la mixité.

Premièrement, en ce qui concerne la connaissance des exigences d'embauche, les commentaires révèlent que certains employés masculins ont une

vision erronée des exigences. En effet, des commentaires tels que « Je crois que le Service a tendance à assouplir ses évaluations face à des candidats femmes », « Étant dans le milieu depuis 5 ans, je vois que trop de femmes ont été embauchées malgré leur manque de compétence et leur peur d'être policier... », « Je sais que cela sera difficile mais j'aimerais réellement qu'on engage à compétence égale : ne pas baisser les critères pour les femmes », « on diminue les exigences pour avoir plus de femmes », « ... l'embauche sélective selon le sexe brime souvent de très bons candidats masculins » et « Je crois que c'est de la discrimination envers de bons candidats...et ceux qui sont choisis, minoritaires ou femmes, ne sont pas nécessairement à leur place ».

Il existe, ainsi, une légende urbaine liée à la baisse d'exigences pour les femmes. Les policiers semblent croire que les candidatures des femmes ne sont pas considérées au même titre que celles des hommes, que les exigences et les critères d'embauche sont moins élevés pour les femmes que pour les hommes, que les femmes sont sélectionnées même si elles ne réussissent pas le processus d'embauche et que le Service de police facilite l'embauche des femmes et ce, aux dépens de la qualité. Les résultats sont en lien avec l'étude de Heilman et Herlihy (1984) qui propose que lorsque l'organisation ne diffuse pas suffisamment d'information quant aux exigences d'embauche, les employés masculins perçoivent le processus d'embauche comme étant inéquitable en croyant que les femmes ont été embauchées à cause de leur sexe plutôt que pour leurs compétences.

Deuxièmement, en ce qui concerne le programme d'accès à l'égalité, les commentaires, en général, révèlent que certains policiers le perçoivent comme menant à une discrimination inverse, où le candidat masculin de race blanche est brimé. Comme l'inscrit un employé *« Ça m'écoeure qu'un candidat soit mis de côté juste parce qu'il est un mâle, blanc, francophone... Les femmes conventionnelles passent par la porte arrière »*. Ce commentaire semble résumer l'opinion de 47% des participants masculins et démontre leur frustration envers ce type de programme, ce qui n'aurait pas été saisi uniquement par les résultats quantitatifs. Par conséquent, bien que la moyenne des hommes indique qu'ils sont généralement neutres face aux programmes d'accès à l'égalité, presque la moitié des policiers sondés les perçoivent comme étant inéquitables et menant à une discrimination inverse.

Troisièmement, en ce qui concerne l'importance de la valorisation de la mixité sexuelle, les résultats de la présente étude sont cohérents avec la littérature qui suggère que les hommes sont plus négatifs face à la valorisation de la mixité sexuelle que les femmes (Kossek & Zonia, 1993 ; Konrad & Linnehan, 1995). Dans cette étude, 68,40% des policiers ne sont pas d'accord avec la promotion de la mixité sexuelle. Selon la théorie de l'intérêt personnel, les hommes seraient défavorables face à la valorisation de la mixité sexuelle puisqu'ils croient qu'ils n'ont rien à gagner par les systèmes qui favorisent la mixité au travail. Toutefois, une légère majorité de policières aussi ne croient pas que l'organisation devrait valoriser la mixité sexuelle au sein de l'organisation. Ce résultat est en lien avec l'étude de Veilleux et Tougas (1989) qui indique que les femmes ne veulent pas être considérées comme un groupe à part. Des commentaires inscrits par

certaines policières sur les questionnaires tels que « *Nous sommes tannées d'être dans la catégorie des minoritaires* » et « *Tout ce que les femmes veulent c'est d'être traitées également aux hommes* » viennent appuyer ce point et représentent l'opinion de 57,20% des femmes sondées. Se peut-il que les femmes croient qu'en valorisant la mixité sexuelle, l'organisation les considère comme étant « minoritaires » et ayant, par définition, moins de pouvoir que les hommes, ce qui perpétuerait les stéréotypes que les femmes ne sont pas considérées assez dominantes et puissantes pour accomplir le travail de policier? Se peut-il aussi que les femmes croient que la valorisation de la mixité sexuelle nuise à leur crédibilité en remettant en question leurs compétences professionnelles? Sommairement, la majorité des employés sondés ne voient pas l'importance de valoriser la mixité sexuelle et en sont même en défaveur.

Quatrièmement, pour ce qui est des compétences, dans la présente étude, en moyenne, les hommes perçoivent les femmes comme étant moins compétentes que leurs homologues masculins tandis qu'en moyenne, les policières perçoivent leurs compétences comme étant égales à celles des policiers. L'analyse des fréquences montre plus précisément que 20% des hommes perçoivent les policières comme étant moins compétentes que les policiers malgré le fait que plusieurs policières ont été embauchées par le biais du processus de sélection traditionnel, soit en ne profitant pas du programme d'accès à l'égalité.

Effectivement, des commentaires rédigés sur le questionnaire indiquent que les policiers croient que les femmes sont limitées physiquement et qu'elles sont moins « *opérationnelles* » que les hommes. Certains policiers ont même

indiqué ne pas se sentir en sécurité lorsque leur partenaire est une femme. Les commentaires suivants ont été sélectionnés parmi ceux qui ont été écrits par la proportion des hommes (20%) qui jugent que les policières sont moins compétentes que les policiers. Il est intéressant de noter que les commentaires qualitatifs ajoutent à la compréhension en indiquant à quel niveau les femmes sont différentes des hommes en matière de compétence, ce que l'échelle quantitative seule n'aurait pas permis. Notons également que les commentaires touchent les aspects opérationnel et physique de même que la capacité à exercer de l'autorité. Parmi les commentaires rédigés, notons « *Plusieurs femmes se cherchent des jobs hors de l'action car elles n'aiment pas y faire face* », « *Bien des femmes embauchées sont des poids plumes qui ne peuvent pas vraiment nous aider dans des situations physiques* », « *Les femmes sont insensées...* », « *... au niveau physique, la femme n'a pas la prestance et la force requises pour accomplir certaines tâches* », « *Les femmes sont beaucoup plus démotivées et cherchent des postes tablettes* », « *Lors d'interventions physiques, les femmes ne peuvent tenir le coup contre un mâle en état de crise ; cela double le travail pour les agents masculins qui doivent se protéger et s'occuper des policières en même temps* », « *Interventions physiques pour les femmes : difficultés dues à la taille et à la capacité* », « *Plusieurs policières sont incapables de faire 100% des tâches sans aide* », « *Certaines femmes ont de la difficulté à exercer de l'autorité auprès des citoyens et ont de la difficulté à travailler en équipe* », « *Elles n'ont pas ce qu'il faut pour être en relation d'autorité* » et « *Les policières se cherchent des postes de bureau pour éviter la patrouille et ainsi éviter de confronter les citoyens* ».

Ces commentaires inscrits par les policiers, néanmoins, soulèvent la question à savoir si les policières sont réellement moins compétentes que les policiers. Or, ces affirmations sont-elles valides? Il se peut effectivement que certaines femmes soient moins fortes physiquement que certains hommes mais le contraire pourrait également être possible. Cependant, comme le montrent les recherches de Foschi (1996), de Steinpreis (1999) et de Eagly et Karau (2002), même dans des circonstances où les hommes et les femmes démontrent des compétences identiques, les femmes sont souvent jugées plus négativement que les hommes. En effet, dans son étude examinant les doubles standards, Foschi (1996) suggère que les femmes sont évaluées plus sévèrement que les hommes alors que, selon des critères objectifs, leur niveau de performance est égal. Ainsi, Foschi souligne qu'il existe des préjugés où le niveau de compétence imputé aux femmes est moins élevé que celui imputé aux hommes. Il se peut donc que, à cause des préjugés, les policières soient évaluées plus sévèrement que les policiers même si elles ont des compétences comparables à ces derniers.

D'ailleurs, afin d'exercer efficacement le travail de policier, les employés doivent démontrer des habiletés liées au leadership comme la capacité à exercer de l'autorité. Eagly et Karau (2002) proposent qu'il existe des préjugés quant aux capacités inférieures des femmes dans un rôle de leader ou d'autorité qui sont basés sur une analyse des aspects inhérents aux rôles des genres. Le leadership, et par conséquent l'autorité et le pouvoir, sont majoritairement attribués aux hommes dans les secteurs corporatif, politique et militaire de la société. Donc, une femme policière pourrait être évaluée plus sévèrement qu'un homme puisqu'il y a une incongruité entre le rôle de la femme (dépendante,

passive, complaisante et soumise) et le rôle d'un policier (autorité, pouvoir, leadership, dominance). Cette incongruité pourrait faire en sorte que les policières soient perçues comme étant moins compétentes que les policiers. Donc, une femme qui exerce un métier qui requiert de l'autorité et du leadership pourrait être évaluée négativement uniquement car ceci va à l'encontre des rôles des genres et crée une perception d'incongruité entre le rôle de la femme et le rôle d'un leader (Eagly & Karau, 2002).

Les résultats de la présente étude sont également en lien avec les conclusions de Gerber (2001) qui suggère que les femmes policières éprouvent de la difficulté à être perçues par les policiers comme étant aussi compétentes que leurs collègues masculins. Selon la chercheuse, qui a mené la majorité de ses études au Service de police de la ville de New York, la perception que les policières soient moins compétentes que les policiers est liée au statut social inférieur attribué aux femmes plutôt qu'au sexe en tant que tel. Les femmes sont perçues négativement par leurs homologues masculins surtout à cause de leur appartenance au sexe féminin et ce que cela représente dans la société : les femmes n'ont pas de pouvoir et seraient plutôt expressives contrairement aux hommes qui sont perçus comme étant puissants et dominants.

Dans son étude, Gerber (2001) a sondé 154 dyades de policiers et de policières (66 homme-homme, 59 femme-homme et 29 femme-femme) et interviewé 37 parmi celles-ci. En utilisant une régression multiple de type hiérarchique, lorsque le sexe est entré comme première variable pour évaluer les perceptions des partenaires, Gerber montre que les femmes sont perçues comme étant expressives, soumises et dociles et les hommes comme étant dominants,

indépendants et confiants. Par contre, lorsque le statut est entré dans la deuxième étape, toute la variance est expliquée par les variables liées au statut, notamment la dominance et l'expressivité. Le sexe du participant n'explique point la variance des perceptions lorsque les deux variables liées au statut sont incluses dans l'équation. Gerber conclut que les traits typiquement associés aux hommes et aux femmes sont plus liés au statut social que le sexe en tant que tel. Donc, selon Gerber, le statut et non le sexe de la personne déterminerait principalement les différences observées au regard des personnalités des hommes et des femmes. À travers sa recherche, Gerber supporte l'argument que les hommes et les femmes semblent avoir des traits de personnalité différents à cause de leur statut social et non à cause de leur sexe en tant que tel, bien que le sexe soit une caractéristique importante du statut. Ainsi, les attentes liées au statut guident les interactions et affectent la façon dont les individus perçoivent leurs collègues de travail, ce qui, ultimement, perpétue les stéréotypes par rapport aux femmes et les asymétries liées au pouvoir. Dans un métier majoritairement masculin, les travailleurs ayant une personnalité dite dominante sont perçus de façon plus favorable que ceux ayant une personnalité expressive, ce qui influence la perception de la compétence des individus au travail.

Par ailleurs, selon la théorie des caractéristiques du statut (Berger, Fisek, Norman, & Zelditch, 1977), le comportement des individus est influencé par le type de tâches qui est réalisé. Si la tâche est identifiée comme étant masculine, les hommes sont perçus comme étant plus compétents que les femmes. En conséquence, ils adoptent un comportement qui reflète leur statut plus élevé (Wagner & Berger, 1997 ; Eagly & Karau, 1991). Étant donné que le métier de

policier est traditionnellement masculin, lorsqu'un homme et une femme travaillent ensemble, on s'attend à ce que l'homme offre une meilleure performance au travail que la femme et ce, indépendamment de l'ancienneté des individus (Gerber, 2001 ; Berger, Rosenholtz & Zelditch 1980).

Donc, à la lumière des résultats des recherches de Foschi (1996), de Steinpreis (1999), de Gerber (2001) et de Eagly et Karau (2002), la validité des commentaires inscrits sur les questionnaires à l'effet que les policières seraient moins compétentes que les policiers peut être remise en question. Toutefois, uniquement des études supplémentaires pourraient évaluer la validité de ces affirmations. Des pistes de recherche sont discutées dans la section réservée à cet effet.

La composition sexuelle du groupe de travail

Les deux hypothèses adressant la composition sexuelle du groupe (niveau de mixité) se basaient sur la théorie de la comparaison sociale. Cependant, elles n'ont pas été supportées. L'hypothèse 2 stipulait une relation négative entre le niveau de mixité sexuelle et chacune des quatre dimensions des attitudes face à la mixité et ce, pour l'ensemble des employés. Cette hypothèse n'a pas été appuyée car la mixité sexuelle n'est pas liée à l'ensemble des composantes des attitudes face à la mixité et ce pour tous les employés. L'hypothèse 6 n'a pas été appuyée car cette étude n'a pu démontrer une relation significative entre la mixité sexuelle des équipes de travail et les engagements affectif et normatif des employés.

En résumé, les résultats concernant la mixité sexuelle indiquent que le pourcentage de femmes dans une équipe de travail ne semble pas lié aux attitudes face à la mixité des employés. Néanmoins, la composition sexuelle du groupe de travail devrait être davantage analysée dans de futures recherches car le marché du travail devient de plus en plus mixte au niveau du sexe des employés.

L'engagement organisationnel

Les résultats des analyses factorielles au regard de l'engagement organisationnel indiquent quatre facteurs au lieu de trois tel que proposé par Meyer et Allen (1991), étant donné qu'un clivage s'est avéré en ce qui a trait à l'engagement instrumental. En effet, l'engagement instrumental s'est scindé en deux facteurs distincts, un qui représente les coûts associés au fait de quitter l'organisation et l'autre qui représente les alternatives disponibles. Ces résultats peuvent être expliqués par le fait que l'étude s'adressait à une main-d'œuvre syndiquée et bien qu'il y ait des alternatives disponibles aux policiers et policières, l'organisation policière en question offre des conditions de travail très captivantes et de bons bénéfices marginaux à ses employés policiers.

L'engagement affectif

L'engagement affectif semble lié à trois des quatre facteurs des attitudes face à la mixité. D'abord, la perception des compétences relatives des femmes ne semble pas liée à l'engagement affectif des employés et ce, peu importe leur

sexe. Par contre, une très faible relation positive existe entre cette composante de l'engagement organisationnel et la connaissance des exigences d'embauche ($r = 0,10$, $p < 0,05$) et ce, pour les policiers et les policières. Il est à noter cependant que la connaissance des exigences d'embauche n'explique qu'un pourcent ($R^2 = 0,01$) de la variance de l'engagement affectif et dans un contexte comme celui-ci, une si faible corrélation, bien qu'elle soit significative statistiquement, semble être négligeable à toutes fins pratiques.

Ensuite, pour les hommes, un faible lien positif s'est avéré entre la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité et l'engagement affectif ($r = 0,26$, $p < 0,001$) de même que ce dernier et l'importance de la valorisation de la mixité sexuelle ($r = 0,24$, $p < 0,001$). Ces résultats sont en lien avec la recherche de Morris, Shinn & DuMont (1999) qui a également été effectuée au sein d'une organisation policière. En effet, Morris et ses collègues suggèrent que l'engagement organisationnel des employés est influencé par la perception d'équité des divers systèmes de gestion des ressources humaines de même que le soutien offert par la direction.

Les résultats relatifs à l'engagement affectif des hommes sont également en lien avec la théorie de l'identité sociale (Tajfel, 1982 ; Tajfel & Turner, 1986) qui stipule que lorsque l'organisation est perçue par les employés majoritaires (par exemple, les hommes) comme étant inéquitable, leur réaction serait de se dissocier au niveau psychologique, qui pourrait, selon Tsui, Egan et O'Reilly (1992), se manifester à travers un faible sentiment d'engagement affectif.

Les résultats de la présente recherche signalent donc l'importance de concentrer des efforts à la gestion des employés qui ne profitent pas des stratégies d'action positive. En effet, une faible relation positive s'est avérée entre l'engagement affectif des hommes et trois des quatre facteurs des attitudes face à la mixité. Ainsi, les policiers dans cette étude se sentent plus attachés affectivement à l'organisation s'ils perçoivent que le programme d'accès à l'égalité est équitable, s'ils sont d'accord avec la valorisation de la mixité sexuelle ou s'ils connaissent les exigences d'embauche. Ces résultats abondent dans le sens des études qui démontrent que les employés qui perçoivent les procédures des ressources humaines comme étant équitables, présentent un engagement organisationnel affectif plus élevé (Martin, 1988 ; Folger & Konovsky, 1989 ; Koys, 1991 ; Kim & Mauborgne, 1993 ; Daly & Geyer, 1995). De plus, ces résultats abondent dans le sens des recherches de Mathieu et Zajac, (1990), Brooks et Seers (1991) ainsi que Luthans, Wahl et Steinhaus (1992) qui montrent que plus un individu perçoit le climat de travail comme étant agréable et équitable, plus son engagement organisationnel est élevé.

Finalement, Chui et Ng (1999) ont constaté que les employés qui bénéficient des systèmes et des procédures présentant une sensibilité à leur égard deviennent plus engagés affectivement envers l'organisation que ceux qui perçoivent que les systèmes organisationnels ne les valorisent pas. Toutefois, contrairement à l'étude de Chiu et Ng (1999), en ce qui concerne les policières de la présente étude, la relation est non significative entre l'engagement affectif et d'une part, la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité et d'autre

part, la valorisation de la mixité sexuelle. De futures recherches pourraient investiguer la cause de cette divergence.

L'engagement normatif

En ce qui a trait à l'engagement normatif, bien que ni les hommes, ni les femmes ne rapportent un fort engagement normatif, les résultats suggèrent que les femmes (moyenne = 2,98) rapportent un engagement légèrement moins élevé que celui rapporté par les hommes (moyenne = 3,21). Ces résultats sont en lien avec la recherche de Heilman et Herlihy (1984) qui suggère que les femmes dans l'étude ne se sentent pas attachées à une organisation qui utilise un traitement préférentiel lors de l'embauche des employés car ceux-ci risquent de discréditer les bénéficiaires. Ils sont également en lien avec la théorie de la justice procédurale (Walker & Lind, 1984) qui stipule que les systèmes favorisant l'embauche des femmes dans une organisation par l'entremise d'un programme d'accès à l'égalité ne sont pas perçus comme respectant les critères de la justice procédurale. Les différentes procédures utilisées dans la sélection des employés par le biais d'un traitement préférentiel peuvent affecter la perception de l'équité, ce qui peut ainsi, influencer le niveau de sentiment d'appartenance à une organisation (Walker & Lind, 1984 ; Kim & Mauborgne, 1993). D'ailleurs, Veilleux et Tougas (1989) ont constaté que les femmes qui ont participé à leur étude rapportent être moins intéressées à appartenir au groupe organisationnel lorsqu'elles sont embauchées par l'entremise d'un processus de traitement préférentiel que lorsqu'elles sont embauchées par le biais d'un processus basé sur le mérite. Il est donc essentiel qu'une organisation ayant implanté un programme

d'accès à l'égalité mette en place des systèmes de gestion efficace visant à corriger les perceptions d'iniquité associées à ce genre de programme car ceci semble influencer le sentiment d'appartenance des employés. Les résultats témoignent donc de la pertinence de porter également une attention particulière aux bénéficiaires des systèmes d'action positive qui visent à enrayer la discrimination sexuelle sur le marché du travail.

De plus, il semble que l'engagement normatif soit très faiblement mais positivement lié à la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité des policiers et des policières ($r = 0,09$, $p < 0,05$). Bien que cette relation soit négligeable à toutes fins pratiques, ce résultat abonde dans le sens des études de Kim et Mauborgne (1993) et de Konovsky et Cropanzano (1991) qui proposent que l'engagement normatif des employés est influencé par la perception de l'équité des systèmes de gestion. En outre, Parker, Baltes et Christiansen (1997) ont également trouvé que lorsque les employés évaluent favorablement les programmes d'accès à l'égalité, ils manifestent un niveau de loyauté plus élevé et ce, autant les hommes que les femmes.

L'engagement normatif est également légèrement mais positivement lié à l'importance qu'accordent les policiers à la mixité sexuelle ($r = 0,16$, $p < 0,01$) tandis que pour les policières, cette relation n'est pas statistiquement significative ($r = -0,01$, $p = 0,94$). Donc, plus les policiers valorisent la mixité sexuelle, plus ils ont une légère tendance à rapporter un engagement normatif élevé. Cependant, étant faible ($R^2 = 0,026$), cette relation est négligeable et ses implications pratiques peuvent donc être remises en question. Néanmoins, une explication possible de cette relation serait que l'importance de la valorisation de la mixité

sexuelle fait partie du système de gestion de l'organisation et pourrait ainsi influencer l'engagement normatif des policiers. Par contre, la connaissance des exigences d'embauche et la perception des compétences relatives des policières ne sont pas liées à l'engagement normatif des employés, peu importe leur sexe.

Les engagements instrumental et de continuité

Dans cette recherche, aucune relation significative ne s'est avérée entre d'une part, les engagements instrumental et de continuité et d'autre part, les quatre dimensions des attitudes face à la mixité et ce, pour l'ensemble des employés. Ce résultat peut être expliqué par le fait que, contrairement à ces deux facteurs de l'engagement organisationnel, les attitudes face à la mixité sont de nature affective. En effet, les engagements instrumental et de continuité se réfèrent davantage aux coûts associés au départ d'une organisation et aux possibilités de trouver des alternatives alors que les attitudes face à la mixité impliquent davantage des éléments liés aux valeurs et aux perceptions d'équité.

La relation de médiation

La présente recherche n'a pu démontrer que les attitudes face à la mixité agissent à titre de variable médiatrice entre la mixité sexuelle et les quatre composantes de l'engagement organisationnel. De futures recherches sont nécessaires afin de mieux comprendre la relation entre la mixité sexuelle et l'engagement organisationnel.

La relation entre l'ancienneté et les attitudes face à la mixité

Les résultats relatifs à l'ancienneté démontrent qu'il n'y a pas de relation significative entre cette variable et (1) la connaissance des exigences d'embauche, (2) la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité et (3) la perception des compétences relatives des femmes. Par ailleurs, une légère tendance s'est avérée où plus les policiers et les policières possèdent de l'expérience professionnelle, moins ils valorisent la mixité. Bien que la relation entre l'ancienneté et la valorisation de la mixité sexuelle soit significative statistiquement, elle est essentiellement négligeable à toutes fins pratiques puisque la taille d'effet est très petite ($\beta = -0,10$), indiquant ainsi une très faible relation entre les variables.

Les résultats non significatifs sont cohérents avec les recherches de Beauchesne menées dans des milieux policiers (Line Beauchesne, communication personnelle, 25 novembre, 2004, dans le cadre du colloque – Les 25 ans des policières au SPVM). En effet, les résultats peuvent possiblement être expliqués par la socialisation systématique du jeune policier par des policiers d'expérience. Ceci témoigne non seulement de la confrérie policière mais également du renforcement de la culture masculine traditionnelle. Cette transmission de valeurs débute dès la formation au cégep qui sert aussi pour la socialisation à la culture professionnelle (Beauchesne, 2001). Une grande importance étant accordée à la solidarité, les recrues cherchent à s'intégrer au groupe. Ainsi, les jeunes policiers sont facilement influencés par les policiers d'expérience.

Implications organisationnelles

Les résultats de la présente recherche mènent à des implications organisationnelles. Tout d'abord, 47,35% des policiers ont une connaissance erronée des exigences d'embauche et 20% des policiers croient que les femmes ne sont pas aussi compétentes que leurs collègues masculins. D'ailleurs, la présente étude montre que plus les hommes ont une connaissance juste des exigences de sélection, plus ils évaluent le niveau de compétence des femmes comme étant comparable à celui des hommes. De plus, des recherches antérieures suggèrent que la méconnaissance des exigences de sélection peut mener à des sous-évaluations des compétences des bénéficiaires parce que les autres employés croient que ceux-ci ont obtenu l'emploi uniquement à cause de leur catégorie sociale tel que leur sexe et non pour leurs compétences (Heilman, Rivero & Brett, 1991; Collison, 1992; Crosby, 1994; Eberhardt & Fiske, 1994).

En outre, les recherches de Eberhardt & Fiske (1994) et de Heilman, McCullough & Gilbert (1996) proposent que lorsque les objectifs de la stratégie d'embauche sont clairement expliqués et que la sélection se fait sur une base de mérite et non sur une base de traitement préférentiel, les participants sont plus positifs envers ce type de programme. La présente étude atteste l'importance de bien diffuser les stratégies et objectifs de sélection afin de bien informer les employés, surtout les employés masculins, car la sous-estimation des compétences des bénéficiaires semble liée à la méconnaissance ou à l'ambiguïté des exigences de sélection. Donc, l'organisation pourrait, par exemple, communiquer les critères de sélection par le biais du journal organisationnel, par des « focus groups » ou encore par des séances de sensibilisation afin de

démontrer clairement que les critères d'embauche pour les bénéficiaires du programme d'accès à l'égalité sont identiques à ceux des personnes qui ne profitent pas de ce programme.

De plus, la connaissance des exigences d'embauche est également liée à la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité des policiers et des policières. Lorsque les programmes d'accès à l'égalité sont perçus comme étant inéquitables et basés sur un traitement préférentiel, il est possible que des attitudes et des comportements négatifs se manifestent au travail et ce, de la part de l'ensemble des employés ce qui peut nuire au climat de travail. Par conséquent, il est important que l'organisation fasse également une mise au point sur la philosophie sous-jacente au programme d'accès à l'égalité car environ 50% des policiers croient que ce programme est inéquitable.

Heureusement, contrairement aux études qui indiquent que les bénéficiaires des programmes d'accès à l'égalité tendent à sous-évaluer leurs propres compétences (Heilman & Herlihy, 1984; Heilman, Simon, & Repper, 1987; Heilman, Rivero, & Brett, 1991; Turner, Pratkanis, & Hardaway, 1991; Heilman, Block, & Lucas, 1992; Heilman, Kaplow, Amato, & Stathatos, 1993; Kravitz & Platania, 1993; Major, Feinstein, & Crocker, 1994; Heilman, McCullough, & Gilbert, 1996), les participantes à cette étude se perçoivent comme ayant un niveau de compétence égal à leurs confrères. De fait, 97,45% des policières sondées se perçoivent aussi ou plus compétentes que leur contrepartie masculine. Toutefois, il est primordial de porter une attention particulière à la stigmatisation des femmes de la part des 20% de policiers qui jugent que les policières sont moins compétentes qu'eux. En plus de nuire à la crédibilité professionnelle des

policieres, ces perceptions de la part des policiers peuvent également nuire à l'intégration des femmes dans cette culture professionnelle masculine.

L'organisation en question applique des pratiques de gestion qui valorisent la mixité et ce, malgré le fait que 68,40% des hommes et 57,20% des femmes rapportent être en désaccord avec la valorisation de la mixité sexuelle. Il est donc primordial que l'organisation soit en mesure d'outiller l'ensemble des employés pour composer avec la mixité d'autant plus qu'on prévoit qu'en 2010, 50% de la population collégiale en techniques policières seront des femmes. Ainsi, l'organisation doit développer des mesures de soutien efficaces afin de s'assurer d'avoir une meilleure gestion des systèmes qui valorisent la mixité. Il faut également se concentrer sur l'étape de l'accueil puis l'intégration harmonieuse des membres qui profitent du programme d'accès à l'égalité. Il est probable que des mesures doivent être prises au cégep afin de sensibiliser les individus avant même leur embauche dans l'organisation.

Finalement, contrairement à plusieurs recherches qui étudient uniquement la perception des gens qui profitent des programmes d'accès à l'égalité, la présente étude examine la perception des bénéficiaires et celles des employés qui n'ont pu profiter de ce genre de programme. Il est intéressant de noter les différences sexuelles en ce qui concerne les attitudes face à la mixité et l'engagement organisationnel dans un contexte où certaines personnes peuvent profiter d'un programme d'accès à l'égalité et d'autres non. De fait, la présente recherche révèle qu'il est fondamental de porter une attention aux préoccupations des bénéficiaires et à celles des individus qui ne profitent pas des programmes d'accès à l'égalité afin que les efforts pour intégrer les femmes sur le marché du

travail ne créent pas de nouveaux problèmes qui risquent de nuire non seulement aux efforts déjà déployés mais aussi au fonctionnement efficace de l'organisation. Il est donc du devoir de l'organisation de formuler des pistes de solutions telles que l'adoption de politiques diverses et de programmes de formation ou de lignes directrices plus précises concernant le comportement organisationnel. En effet, une réelle intégration des policières ne se fera uniquement qu'avec une transformation significative de la culture organisationnelle masculine.

Pistes de recherches

Les études et les résultats présentés dans cette recherche débouchent sur plusieurs avenues et ce, d'une part au niveau du Service de police en question et d'autre part, au regard de la main-d'oeuvre en général.

Tout d'abord, au niveau du Service de police, il serait intéressant d'examiner si les perceptions et les commentaires négatifs des policiers en ce qui concerne la compétence des policières, sont fondés en faisant, par exemple, un lien avec les appréciations du rendement des policières et des policiers. Par contre, étant donné que les appréciations du rendement pourraient également être biaisées, une autre façon serait d'employer un paradigme similaire à celui de Steinpreis (1999) dans un contexte policier. En effet, il serait pertinent de demander aux participants d'évaluer des curriculum vitae identiques où juste le prénom diffère (masculin ou féminin) afin de voir à quel point les commentaires négatifs quant à la compétence des femmes révélés dans le cadre de la présente étude reflètent des préjugés et non la performance actuelle des policières. Il est à

noter que les commentaires recueillis apportent une valeur ajoutée en permettant aux participants d'exprimer davantage leurs opinions. Ceci a permis, au sein de la présente étude, une meilleure compréhension des idées des participants et aussi de saisir l'intensité de leurs émotions, ce qu'une échelle quantitative à elle seule n'aurait pas permis. Donc, bien que les échelles quantitatives apportent des informations intéressantes, lors de recherches subséquentes, il serait pertinent d'employer une méthode qui encourage également les participants à étoffer davantage leurs pensées.

De plus, la collecte de données pour la présente recherche a été réalisée uniquement auprès des policiers et des policières provenant de la Direction de la gendarmerie. Puisque le contexte n'est pas tout à fait pareil pour les employés provenant de la Direction des enquêtes, il serait avantageux, dans le cadre de recherches ultérieures, d'évaluer la relation entre les diverses variables de la présente étude auprès des policiers et policières relevant de cette Direction. Ceci permettrait de comprendre à quel point les résultats sont applicables à l'intérieur de la même organisation.

Toujours au niveau du Service de police, il serait bon de mener une étude en vue d'examiner les attitudes face à la mixité ethnique plutôt que sexuelle puisque les personnes issues de groupes minoritaires et ethniques sont également visées par le programme d'accès à l'égalité.

Finalement, au niveau du Service de police, il serait pertinent de réaliser une étude en utilisant des dyades de travail de sexe mixte ou du même sexe comme unités de recherche tout comme dans la recherche de Gerber (2001).

Ceci permettrait une meilleure compréhension de la dynamique de travail entre les sexes puisque les dyades mixtes et les dyades homogènes pourraient être comparées.

Ensuite, en ce qui a trait au marché du travail en général, il serait avantageux d'examiner si les hommes ont des perceptions négatives par rapport aux compétences de leurs collègues féminins dans d'autres domaines pour ensuite évaluer comment les femmes réagissent face à ces perceptions de la part de leurs homologues masculins. Par ailleurs, il serait intéressant d'étudier quels sont les effets sur le climat organisationnel de la perception négative qu'ont les hommes quant aux compétences des femmes.

En outre, il est nécessaire de porter une attention particulière aux conditions qui enveniment la perception d'iniquité chez les employés masculins. Puisque les attitudes influencent le comportement, il serait pertinent de tenter, dans de futures recherches, d'établir des liens entre les attitudes négatives face à la mixité sexuelle et d'autres variables organisationnelles comme la satisfaction au travail, la productivité ainsi que le harcèlement sexuel et psychologique et ce, dans différents contextes de travail.

Au regard de l'engagement organisationnel, la structure factorielle de cette recherche indique que l'engagement instrumental représente deux facteurs distincts pour cet échantillon. Il serait donc pertinent que des recherches ultérieures tentent de reproduire les quatre composantes de l'engagement organisationnel retrouvées dans la présente étude afin de vérifier la pertinence de la révision de la structure de l'engagement organisationnel. De plus, il faudrait

examiner si cette structure diffère selon le contexte de travail, tel qu'un domaine majoritairement masculin ou majoritairement féminin.

Toujours en matière d'engagement organisationnel, la présente étude propose que les policières sont moins engagées au niveau normatif que les policiers. Bien que plusieurs facteurs pourraient être liés à cette différence sexuelle, de futures recherches pourraient examiner si elle subsiste dans d'autres types d'organisations ayant un programme d'accès à l'égalité afin de tenter de mieux la comprendre. Une hypothèse à confronter dans de prochaines études serait que les femmes travaillant dans une organisation avec un programme d'accès à l'égalité croient que cette dernière cherche plutôt à promouvoir la mixité sexuelle que d'embaucher des femmes pour leurs qualifications et leurs compétences. Une autre hypothèse serait que les femmes oeuvrant dans une organisation ayant implanté un programme d'accès à l'égalité perçoivent que cette stratégie risque de les discréditer et de perpétuer l'asymétrie liée au pouvoir.

Dans la même veine, Meyer et Allen (1997) notent que le soutien procuré à l'individu par l'organisation activerait chez lui un sentiment d'obligation morale pour compenser. Une autre avenue d'investigation serait donc d'examiner si le soutien procuré aux femmes oeuvrant dans des organisations ayant implanté un programme d'accès à l'égalité est adéquat.

De plus, il serait pertinent de mener une recherche auprès de deux organisations différentes dans lesquelles la proportion de femmes serait similaire mais où seulement une des deux aurait implanté un programme d'accès à

l'égalité. Ceci permettrait une meilleure compréhension du rôle de ce type de programme sur les comportements organisationnels.

Bien que l'engagement organisationnel soit important dans le maintien d'une main-d'oeuvre productive, l'analyse du lien entre les attitudes face à la mixité et la productivité, la satisfaction au travail et l'absentéisme serait également intéressante puisque ces variables sont toutes liées à l'engagement organisationnel (Mathieu & Zajac, 1990; Rosin & Korabik, 1991; Morrow, 1993; Benkoff, 1997).

Finalement, étant donné que les résultats d'une méta-analyse effectuée par Mathieu et Zajac (1990) indiquent que les gens mariés ont un engagement instrumental plus élevé que les employés célibataires, les recherches ultérieures devraient inclure ce genre de facteur familial de même que celui selon lequel les employés ont des enfants. D'ailleurs, il serait intéressant d'examiner si les facteurs familiaux jouent un rôle différent selon que l'employé est une femme ou un homme.

Limites de l'étude

Quoique cette étude ait généré des résultats intéressants, elle présente certaines limites. En ce qui concerne les outils utilisés pour la cueillette des données, bien que les alphas de Cronbach soient acceptables, ils se trouvent tout de même dans la partie inférieure de l'étendue retrouvée dans la documentation et ce, autant au regard des attitudes face à la mixité que de l'engagement organisationnel. Par ailleurs, deux des quatre échelles des attitudes face à la

mixité sont composées de très peu d'items, ce qui peut également influencer les alphas de Cronbach et la validité de ces échelles.

Plus particulièrement, le nombre restreint d'items pour la mesure de la connaissance des exigences d'embauche et la perception de la compétence des femmes, réduit la variance et nuit à la validité des mesures. Donc, il aurait été de mise d'inclure davantage d'items lors de l'élaboration de ces deux échelles pour avoir une meilleure validité des mesures. Par exemple, au regard du niveau de compétence des femmes, des items précisant des habiletés physiques, intellectuelles et interpersonnelles auraient dus être développés. Ainsi, des problèmes de généralisation surgissent et les résultats doivent être interprétés avec prudence. En outre, en ce qui concerne l'échelle des connaissances des exigences d'embauche, en plus d'accroître le nombre d'énoncés, il aurait été pertinent de développer une échelle dichotomique, en demandant aux participants de répondre si l'énoncé est vrai ou faux.

Outre cela, l'échantillon de la présente recherche provient d'un contexte paramilitaire. La généralisation des résultats à l'extérieur de ce genre de milieu est ainsi limitée à cause des particularités de ce genre de contexte. Par ailleurs, bien que le taux de réponse soit de 70%, il est possible que le 30% des employés qui n'ont pas participé aient des attitudes différentes des participants à l'étude. Ainsi, la représentativité pourrait être compromise si les policiers ont choisi de ne pas participer pour des raisons liées aux buts de l'étude. Par contre, au total, environ 26% des agents et des sergents relevant de la Direction de la Gendarmerie ont participé à l'étude et la taille volumineuse de l'échantillon a permis de détecter des relations faibles et ainsi avoir des effets significatifs.

Par ailleurs, puisque l'âge des participants n'a pas été adressé, la présente étude ne permet pas d'évaluer l'effet de cette variable, qui a déjà été liée à l'engagement organisationnel antérieurement (Luthans et al., 1987). Malgré le fait que l'âge et l'ancienneté, qui a été demandée, soient liés, l'âge des participants aurait dû être adressé.

Enfin, même si toutes les mesures ont été prises pour conserver l'anonymat des répondants, la méthode d'auto rapport soulève la problématique de désirabilité sociale et de fatigue des répondants.

Conclusion

Avant de développer des stratégies efficaces pour gérer la diversité, il est nécessaire de se doter de mécanismes pour diagnostiquer les problématiques internes et de déterminer les attitudes des employés face à la mixité. Malgré les limites énoncées, il demeure que les résultats de la présente étude entraînent un certain nombre d'implications sur le plan pratique. Par exemple, bien que théoriquement les programmes d'accès à l'égalité soient intéressants (mesure corrective pour les personnes discriminées dans le passé), les résultats laissent entendre qu'il est essentiel d'assurer l'implantation de systèmes efficaces pour sensibiliser les employés de l'organisation quant au bien-fondé de ces mesures. Par ailleurs, les organisations ayant implanté un programme d'accès à l'égalité doivent assurer l'établissement de systèmes performants pour faciliter l'intégration des bénéficiaires en portant une attention autant aux appréhensions et aux besoins de tous les employés qu'ils profitent ou non de ces programmes.

Par ailleurs, la présente étude montre que les hommes et les femmes ont des perceptions différentes face à la mixité sexuelle et il importe de se pencher sur ces différences. Tel que démontré par les résultats quantitatifs et qualitatifs de cette recherche, la méconnaissance des principes sous-jacents ainsi que des stratégies d'application en matière de sélection font en sorte que les programmes d'accès à l'égalité ont comme potentiel des effets néfastes et négatifs et ce, autant pour les hommes que pour les femmes. Par exemple, le fait que 20% des policiers croient que les policières sont moins compétentes que leur contrepartie masculine pourrait occasionner des conflits au travail et nuire au climat organisationnel. Aussi, le fait que la majorité des employés des deux sexes ne soient pas en faveur de la valorisation de la mixité sexuelle suggère, entre autres, que plusieurs employés de cette organisation ne croient pas qu'il soit nécessaire de déployer des efforts supplémentaires pour augmenter le nombre de policières.

Finalement, bien que certaines composantes des attitudes face à la mixité soient faiblement liées à l'engagement affectif et l'engagement normatif des employés, les résultats de cette étude constituent un signal d'éveil de besoins sur lesquels les organisations ayant implanté un programme d'accès à l'égalité doivent se pencher. La méconnaissance des exigences d'embauche et la perception d'iniquité en matière de sélection peuvent se traduire dans un agir organisationnel négatif et ce, tant chez les employés qui ne profitent pas de ce genre de programme que chez les bénéficiaires. Donc, les gestionnaires des organisations ayant implanté un programme d'accès à l'égalité ont clairement un rôle important à jouer afin que le fonctionnement de ces programmes soit compris

par l'ensemble des employés puisque les acquis des femmes demeurent encore fragiles.

References

Adams, J. S. (1965). Injustice in social exchange. Dans L. Berkowitz (Ed.), Advances in experimental social psychology (Vol. 2, pp. 267-299). New York, NY : Scott, Foresman.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology, 63, 1-18.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization : an examination of construct validity. Journal of Vocational Behavior, 49, 252-276.

Allport, G. W. (1954). The nature of prejudice. Cambridge, MA : Addison-Wesley.

Aranya, N., Kushnir, T., & Valency, A. (1986). Organizational commitment in a male dominated profession. Human Relations, 39, 433-448.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organisation. Academy of Management Review, 14, 20-39.

Aven, F. F., Parker, B., & McEvoy, G. M. (1993). Gender and attitudinal commitment to organizations : A meta-analysis. Journal of Business Research, 26, 63-73.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research : Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51 (6), 1173-1182.

Beauchesne L. (2001). Être policière : une profession masculine. Montréal : Éditions Cursus Universitaire.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. American Journal of Sociology, 66, 3-42.

Benkoff, B. (1997). Ignoring commitment is costly : New approaches establish the missing link between commitment and performance. Human Relations, 50 (6), 701-726.

Berger, J., Fisek, M. H., Norman, R. Z., & Zelditch, M. Jr. (1977). Status characteristics and social interaction : An expectation states approach. New York : Elsevier.

Berger, J., Rosenholtz, S. J., & Zelditch, M. Jr. (1980). Status organizing processes. Annual Review of Sociology, 6, 479-508.

Blanchard, F. A. (1989). Effective affirmative action programs. Dans F. A. Blanchard & F. J. Crosby (Eds.), Affirmative Action in Perspective (pp. 193-208). New York : Springer-Verlag.

Blank, R., & Slipp, S. (1994). Voices of Diversity. New York, NY : Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

Blau, P. M. (1977). Inequality and heterogeneity. New York : Free Press.

Brooks, J. L., & Seers, A. (1991). Predictors of organisational commitment : Variations across career stages. Journal of Vocational Behavior, 38, 53-64.

Bureau international du travail (Nations Unies). www.focusintl.com.
Women in development network.

Burstein, P. (1985). On equal employment opportunity and affirmative action. Dans C. B. Marrett & C. Leggon (Eds.), Research in race and ethnic relations (vol. 4, pp. 91-112). Greenwich, CT : JAI Press.

Carsten, J.M., & Spector, P. E. (1987). Unemployment, job satisfaction and employee turnover : A meta-analytic test of the Muchinsky model. Journal of Applied Psychology, 72, 374-381.

Chemers, M.M., Oskamp, S., & Costanzo, M. A. (1995). *Diversity in organizations : New perspectives for a changing workplace*. London : Sage publications.

Chen, Z. X., & Francesco, A. M. (2000). Employee demography, organizational commitment, and turnover intentions in China : Do cultural differences make a difference? Human Relations, 53 (6), 869-887.

Chiu, W. C. K., & Ng, C. W. (1999). Women-friendly HRM and organizational commitment : A study among women and men of organizations in Hong Kong. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72, 485-502.

Clayton, S. D., & Tangri, S. S. (1989). The justice of affirmative action. Dans F. A. Blanchard & F. J. Crosby (Eds.), Affirmative action in perspective (pp. 177-192). New York : Springer-Verlag.

Cohen, A. (1996). On the discriminant validity of the Meyer and Allen measure of organizational commitment : how does it fit with the work commitment construct. Educational and Psychological Measurement, 56, 494-503.

Collison, M. N-K. (1992). Colleges have done a bad job of explaining affirmative action to students, critics say. The Chronical of Higher Education, 38, A37-A38.

Cohen, A. (1992). Antecedents of organizational commitment across occupational groups : A meta-analysis. Journal of Organizational Behavior, 13, 539-558.

Cox, T. (1993). Cultural Diversity in Organizations : Theory, Research and Practice. San Francisco : Berrett-Koehler.

Crocker, J., Major, B., & Steele, C. (1998). Social stigma. Dans D. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindsey (Eds.), Handbook of social psychology (4^e éd.). Boston : McGraw Hill and Oxford University Press.

Crosby, F. J. (1994). Understanding affirmative action. Basic and Applied Social Psychology, 15, 13-41.

Crosby, F., & Clayton, S. (1990). Affirmative action and the issues of expectancies. Journal of Social Issues, 46, (2). 61-79.

Daly, J. P., & Geyer, P. D. (1995). Procedural fairness and organizational commitment under conditions of growth and decline. Social Justice Research, 8 (2), 137-151.

Dansby, M. R., & Landis, D. (1998). Race, gender, and representation index as predictors of an equal opportunity climate in military organizations. Military Psychology, 10 (2), 87-105.

DeCotiis, T. A., & Summers, T. P. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. Human Relations, 40, 445-470.

Dexter, C. R. (1985). Women and the exercise of power in organizations : From ascribed to achieved status. Dans L Larwood, A. H. Stromberg, & B. A. Gutek (Eds.), Women and Work : An Annual Review (Vol. 1, pp. 239-258). Berverly Hills , CA : Sage.

Dodd-McCue, D., & Wright, G. B. (1996). Men, women , and attitudinal commitment : The effects of workplace experiences and socialization. Human Relations, 49, 1065-1091.

Dunhum, R. B., Grube, J. A., & Castañeda, M. B. (1994). Organizational commitment : The utility of an integrative definition. Journal of Applied Psychology, 79 (3), 370-380.

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (1991). Gender and the emergence of leaders : A meta –analysis. Journal of personality and social psychology, 60, 685-710.

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. Psychological Review, 109, 573-598.

Eagly, A. H., & Wood, W. (1982). Inferred sex-differences in status as determinant of gender stereotypes about social influence. Journal of Personality and Social Psychology, 43, 915-928.

Eberhardt, J. L., & Fiske, S. T. (1994). Affirmative action in theory and practice :Issues of power, ambiguity, and gender versus race. Basic and Applied Social Psychology, 15, 201-220.

Ely, R. (1994). The effects of organizational demographics and social identity on relationships among professional women. Administrative Science Quarterly, 39, 203-238.

Ely, R. (1995). The power in demography : Women's social construction of gender identity at work. Academy of Management Journal, 38, 589-634.

Ferguson, G. A., & Takane, Y. (1989). Statistical analysis in psychology and education. Montréal, Qc : McGraw-Hill Book Company.

Fidell, L. S. (1970). Empirical verification of sex discrimination in hiring practices in psychology. American Psychologist, 25, 1094-1098.

Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effect of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. Academy of Management Journal, 32, 115-130.

Foschi, M. (1996). Double standards in the evaluation of men and women. Social Psychology Quarterly, 59, 237-254.

Foschi, M., Lai, L., & Sigerson, K. (1994). Gender and double standards in the assessment of job applicants. Social Psychology Quarterly, 57, 326-339.

Gerber, G.L. (2001). Women and men police officers. Status, gender, and personality. Westport, CT : Praeger.

Glasser, I. (1988). Affirmative action and the legacy of racial injustice. Dans P. A. Katz & D. A. Taylor (Eds.), Eliminating racism : Profiles in controversy (pp. 341-3570). New York : Plenum Press.

Graddick, M. M., & Farr, J. L. (1983). Professionals in scientific disciplines : Sex-related differences in working life commitments. Journal of Applied psychology, 68, 641-645.

Graves, L. M., & Powell, G. N. (1994). Effects of sex-based preferential selection and discrimination on job attitudes. Human Relations, 47 (2), 133-157.

Goldberg, P. H. (1968). Are women prejudiced against women?, 5, 28-30.

Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. Academy of Management Journal, 35, 64-86.

Groarke, L. (1990). Affirmative action as a form of restitution. Journal of Business Ethics, 9, 201-213.

Hackett, R. D., Bycio, P., & Hausdorf, P. A. (1994). Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. Journal of Applied Psychology, 79, 15-23.

Heilman, M. E., Block, C. J., & Lucas, J. A. (1992). Presumed incompetent? Stigmatization and affirmative action efforts. Journal of Applied Psychology, 77, 536-544.

Heilman, M. E., & Herlihy, J. M. (1984). Affirmative action, negative reaction? Some moderating conditions. Organizational Behavior and Human Performance, 33, 204-213.

Heilman, M. E., Kaplow, S. R., Amato, M. G., & Stathatos, P. (1993). When similarity is a liability: Effects of sex-based preferential selection on reactions to like-sex and different-sex others. Journal of Applied Psychology, 78, 917-927.

Heilman, M. E., Lucas, J. A., & Kaplow, S. R. (1990). Self-derogating consequences of sex-based preferential selection: The moderating role of initial self-confidence. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 46, 202-216.

Heilman, M. E., McCullough, W. F., & Gilbert, D. (1996). The other side of affirmative action: Reactions of nonbeneficiaries to sex-based preferential selection. Journal of Applied Psychology, 81, 346-357.

Heilman, M. E., Rivero, J. C., & Brett, J. F. (1991). Skirting the competence issue : Effects of sex-based preferential selection on task choices of women and men. Journal of Applied Psychology, 76, 99-105.

Heilman, M. E., Simon, M. C. & Repper, D. P. (1987). Intentionally favored, unintentionally harmed? Impact of sex-based preferential selection on self-perceptions and self evaluations. Journal of Applied Psychology, 72, 62-68.

Hoffman, M. L. (1986). Affect, cognition and motivation. Dans R. M. Sorrentino & E. T. Higgins (Eds.), Motivation and cognition : Foundations of social behavior (pp. 224-280). New York : Guilford Press.

Jackson, S. E., & Ruderman, M. N. (Eds.). (1995). Diversity in work teams : research paradigms for a changing workplace. Washington, DC : American Psychological Association.

Kaiser, H. F. (1958). The varimax criterion for analytic rotation in factor analysis. Psychometrika, 23, 187-200.

Kanter R. M. (1975). Women and the structure of organizations : Explorations in theory and behavior. Dans M. Millman & R. M. Kanter (Eds.), Another Voice (pp. 34-74). New York : Anchor Press.

Kanter, R. M. (1977). Men and Women of the Corporation. New York : Basic Books.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. A. (1993). Procedural justice, attitudes, and subsidiary top management compliance with multinationals' corporate strategic decisions. Academy of Management Journal, 36 (3), 502-526.

Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. Journal of Applied Psychology, 76, 698-707.

Konrad, A. M., & Linnehan, F. (1995). Race and sex differences in line managers' reactions to equal employment opportunity and affirmative action interventions. Group and Organization Management, 20 (4), 409-439.

Kossek, E. E., & Zonia, S. C. (1993). Assessing diversity climate : A field study of reactions to employer efforts to promote diversity. Journal of Organizational Behavior, 14, 61-81.

Koys, D. J. (1991). Fairness, legal compliance, and organizational commitment. Employee Responsibilities and Rights Journal, 4 (4), 283-291.

Kramer, R. M. (1991). Intergroup relations and organizational dilemmas : The role of categorization processes. Dans B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds), Research in Organizational Behavior. New York : Harper & Row.

Kravitz D. A., & Platania, J. (1993). Attitudes and beliefs about affirmative action : Effects of target and of respondent sex and ethnicity. Journal of Applied Psychology, 78, 928- 938.

Leventhal, G. S. What should be done with equity theory ? Dans Gergen, K. J., Greenberg, M. S., & Willis, R. H. (eds.), Social Exchange : Advances in theory and research, New York : Plenum Press.

Levinson, R. M. (1975). Sex discrimination and employment practices : An experiment with unconventional job inquiries. Social Problems, 22, 533-543.

Lewin K. (1948). Resolving social conflict : Selected papers on group dynamics. New York : Harper & Row.

Luthans, F., Balack, D. & Taylor, L. (1987). Organizational commitment : Analysis of antecedents. Human Relations, 40 (4), 219-236.

Luthans, F., Wahl. L. K., & Steinhaus, C. S. (1992). The importance of social support for employee commitment : A quantitative and qualitative analysis of bank tellers. Organization Development Journal, 10, 1-10.

Major, B., Feinstein, J., & Crocker, J. (1994). Attributional ambiguity of affirmative action. Basic and Applied Social Psychology, 15 (1 & 2), 113-141.

Major, B., & Schmader, T. (1998). Coping with stigma through psychological disengagement. Dans J. K. Swim & C. Stangor (Eds.), Prejudice : The target's perspective (pp. 219-241). San Diego : Academic Press.

Martin, C. (1988). Distributive and procedural justice : Effect on satisfaction and commitment. Dans D. Ray (Ed.), Southern Management Association Proceedings (pp. 143-145). Mississippi, MS : Southern Management Association.

Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. Psychological Bulletin, 108 (2), 171-194.

McCann, C. D., Ostrom, T. M., Tyner, L. K., & Mitchell, M. L. (1985). Person perception in heterogeneous groups. Journal of Personality and Social Psychology, 49, 1449-1459.

Messick, D. M., & Mackie, D. M. (1989). Intergroup relations. Annual Review of Psychology, 40, 45-81.

Meyer J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment : Some methodological considerations. Journal of Applied Psychology, 69, 372-378.

Meyer J. P. & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. Human Ressources Managament Review, 1, 61-89.

Meyer J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace : theory , research, and application. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three-component conceptualization. Journal of Applied Psychology, 78, 538-551.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization : evaluation of measures and analysis

of concurrent and time-lagged relations. Journal of Applied Psychology, 75, 710-720.

Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover : A test of the Mobley, Grieffeth, Hand, and MeglinoModel. Journal of Applied Psychology, 1, 53-59.

Morris, A., Shinn M., & DuMont K. (1999). Contextual factors affecting the organizational commitment of diverse police officers : A levels analysis perspective. American Journal of Community Psychology, 27, 75-105.

Morrow P. C. (1983). Concept redundancy : The case of work commitment. Academy of Management Review, 8, 486-500.

Morrow, P. C. (1993). The theory and measurement of work commitment. Greenwich, CT : JAI Press.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-organization linkages : The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York : Academic Press.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 14, 224-247.

Nacoste, R. W. (1987). But do they care about fairness? The dynamics of preferential treatment and minority interest. Basic and Applied Social Psychology, 8 (3), 177-191.

O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M. (1999). Perceived organizational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organizational commitment. Applied Psychology : An International Review, 48, 197-209.

O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. Journal of Applied Psychology, 71, 492-499.

Paludi, M. A., & Strayer, L. A. (1985). What's in a name? Differential evaluations of performance as a function of author's name. Sex Roles, 12, 353-362.

Parker, C. P., Baltes, B. B., & Christiansen, N. D. (1997). Support for affirmative action, and work attitudes : A study of gender and racial-ethnic group differences. Journal of Applied Psychology, 82 (3), 376-389.

Payne, R. L. & Mansfield, R. M. (1973). Relationships of perceptions of organizational climate to organizational structure, context and hierarchical position. Administrative Science Quarterly, 18, 516-526.

Penley, L. E., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. Journal of Organizational Behavior, 9, 43-59.

Richard, O. C., & Kirby, S. L. (1998). Women recruits' perceptions of workforce diversity program selection decisions : A procedural justice examination. Journal of Applied Social Psychology, 28 (2), 183-188.

Ridgeway, C. L. (1988). Gender differences in task groups : A status and legitimacy account. Dans M. Webster & M. Foschi (Eds.), Status generalization :New theory and research (pp.188-206). Stanford : Stanford University Press.

Rinfret, N., & Lortie-Lussier, M. (1993). L'impact de la force numérique des femmes cadres : illusion ou réalité? Canadian Journal of Behavioural Science, 25, 465-479.

Rosin, H. M., & Korabik, K. (1991). Workplace variables, affective responses, and intention to leave among women managers. Journal of Occupational Psychology, 64, 317-330.

Ross, R. D. (1975). Direct, indirect and spurious effects : Comments on causal analysis of inter-organizational relations. Administrative Science Quarterly, 20, 295-297.

Salancik, G. R. (1977). Commitment and the control of organizational behavior. Dans B. M. Staw et G. R. Salancik (Eds), New directions for organizational behavior. Chicago : St Clair Press.

Schmader, T., Major, B., & Gramzow, R. H. (2001). Coping with ethnic stereotypes in the academic domain : perceived injustice and psychological disengagement. Journal of Social Issues, 57, 93-111.

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models. Dans S. Leinhardt (Ed.), Sociological methodology. (pp. 290-312). San Fransisco : Jossey-Bass.

Somers, M. J. (1993). A test of the relationship between affective and continuance commitment using non-recursive models. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 66, 185-192.

Sonnenfeld, J. (1982). Clarifying critical confusion in the Hawthorne hysteria. American Psychologist, 37, 1397-1399.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. Administrative Science Quarterly, 22, 46-56.

Steinpreis, R.E., Anders, K.A., & Ritzke, D. (1999). The impact of gender on the review of the curriculum vitae of job applicants and tenure candidates : A national empirical study. Sex Roles, 41, 509-528.

Stout, K. D., & Buffum, W. E. (1993). The commitment of social workers to affirmative action. Journal of Sociology and Social Welfare, 20, (2), 123-135.

Summers, R. J. (1995). Attitudes toward different methods of affirmative action. Journal of Applied Social Psychology, 25, 1090-1104.

Tabachnic, B. G., & Fidell, L., S. (1996). Using multivariate statistics. 2e édition. New York : Harper Collins.

Tajfel, H. (1982). Social identity and intergroup relations. Cambridge, UK : Cambridge University Press.

Tallarigo, R. S. (1994). Perceptions of equal opportunity/treatment : How are they related to organizational sex ratios? *Affiche présentée au American Psychological Society*, Washington, DC.

Taylor, D. M., & Moghaddam, F. M. (1987). Theories of intergroup relations : International social psychological Perspectives. New York, Praeger Publishers.

Tougas, F., Joly, S., Beaton, A. M., & St-Pierre, L. (1996). Reactions of beneficiaries to preferential treatment : A reality check. Human Relations, 49 (4), 453-464.

Tougas, F., Crosby, F., Joly, S., Pelchat, D. (1995). Men's attitudes toward affirmative action : justice and intergroup relations at the crossroads. Social Justice Research, 8, 57-71.

Tougas, F., & Veilleux, F. (1992). Quelques déterminants des réactions des hommes et des femmes à l'action positive. Revue Québécoise de Psychologie, 13 (1), 128-139.

Turner, J. C. (1987). Rediscovering the Social Group : A Self-Categorization Theory. Oxford : Blackwell.

Turner, M. E., Pratkanis, A. R., & Hardaway, T. (1991). Sex differences in reactions to preferential selection : Towards a model of preferential selection as help. Journal of Social Behavior and Personality, 6, 797-814.

Tsui, A. S., Egan, T. D., & O'Reilly, C. A. (1992). Being different : Relational demography and organizational attachment. Administrative Science Quarterly, 37, 549-579.

Vandenberghe, C. (1996). Assessing organizational commitment in a Belgian context : evidence for the three-dimensional model. Applied Psychology : an International Review, 45, 371-386.

Veilleux, F & Tougas, F. (1989). Male acceptance of affirmative action programs for women : Altruism or egoism? International Journal of Psychology, 24, 485-496.

Wagner, D. G., & Berger, J. (1997). Gender and interpersonal task behaviors : Status expectation accounts. Sociological Perspectives, 40, 1-32.

Walker, L., & Lind, E. A. (1984). Psychological studies and procedural models. Dans G. M. Stephensen & J. H. Davis (Eds.), Progress in applied social psychology (Vol. 2, pp. 293-313). New York : Wiley.

Wallace, J. E. (1997). Becker's side-bet theory of commitment revisited : is it time for a moratorium or a resurrection? Human Relations, 50, 727-749.

Waternaux, C. M. (1976). Asymptotic distribution of the sample for a non normal population. Biométrie, 63 (3), 639-645.

Wharton, A. S., & Baron, J. N. (1987). So happy together? The impact of gender segregation on men at work. American Sociological Review, 52, 574-587.

Weiner, Y. (1982). Commitment in organizations : A normative view. Academy of Management Review, 7, 418-428.

Wood, K., & Karten, S. J. (1986). Sex differences in interaction style as a product of perceived sex differences in competence. Journal of Personality and Social Psychology, 50, 341-347.

Yoder, J.D., & Berendsen, L.L. (2001). "Outsider within" the firehouse : African American and white women firefighters. Psychology of Women Quarterly, 25, 27-36.

APPENDICE 1 :

**Instrument de mesure de la composition sexuelle (niveau de mixité) du
groupe de travail**

Information sur la diversité de personnes dans le groupe de travail

Veillez noter que cette information sert uniquement à nous permettre d'effectuer des analyses statistiques plus approfondie des résultats.

Équipe de travail : _____

Composition

Nombre de personnes (incluant l'agent senior et le-s superviseur-s) dans votre groupe : _____

Sexe

Nombre d'hommes dans votre groupe : _____

Nombre de femmes dans votre groupe : _____

Origine ethnique

Nombre de personnes majoritaires (Québécois et Canadiens de souche) dans votre groupe : _____

Nombre de personnes minoritaires (minorités visibles et communautés culturelles) dans votre groupe : _____

APPENDICE 2 :

Instrument de mesure des attitudes face à la mixité

(Kossek & Zonia, 1993)

CLIMAT DE DIVERSITÉ

(Kossek & Zonia, 1993)

Value efforts to promote diversity

	1	2	3	4	5
	Strongly disagree	Disagree	Neither agree or disagree	Agree	Strongly agree
If organisation X is to remain an excellent institution it must recruit and retain more minority faculty.	1	2	3	4	5
If organisation X is to remain an excellent institution it must recruit and retain more women faculty.	1	2	3	4	5
If organisation X is to remain an excellent institution it must recruit and retain more handicapper faculty.	1	2	3	4	5
Increasing gender diversity among the faculty is important in promoting greater understanding and cooperation among men and women.	1	2	3	4	5
Increasing minority representation among the faculty is an important way to achieve multi-racial understanding and cooperation.	1	2	3	4	5
The organization should continue to work towards ensuring that academic programs are fully accessible to handicappers.	1	2	3	4	5

Attitudes toward qualifications of racioethnic minorities

1	2	3	4	5
Much lower	Slightly lower	About the same	Slightly higher	Much higher

The scholarly qualifications of minority faculty, compared to non-minority in my school / department are ____.

The research productivity of minority faculty, compared to non-minority in my school / department are ____.

Attitudes face à la mixité

Version française et adaptée aux activités et politiques de l'organisation à l'étude

PARTIE A

Cette partie tente d'identifier vos perceptions et opinions face à différents aspects de la diversité au sein du XXXX. Veuillez noter que le terme « majoritaire » désigne les Québécois ou Canadiens de souche et que le terme « minoritaire » désignent les membres de minorités visibles ou communautés culturelles.

CONNAISSANCE DES EXIGENCES D'EMBAUCHE

Pour chacun des énoncés ci-dessous, dites jusqu'à quel point vous CROYEZ qu'il est VRAI ou FAUX, en encerclant le numéro correspondant à votre réponse selon l'échelle suivante :

1	2	3	4	5	6
Totalemt faux	Faux	Plus ou moins faux	Plus ou moins vrai	Vrai	Totalemt vrai

1.	Le XXXX vise à embaucher plus de femmes en exigeant des compétences moins élevées que pour les hommes.	1	2	3	4	5	6
2.	Le XXXX vise à embaucher plus de minoritaires en exigeant des compétences moins élevées que pour les majoritaires.	1	2	3	4	5	6
3.	Le XXXX met beaucoup d'effort pour inciter les femmes à postuler comme agent de quartier, mais la décision de les embaucher se fait en fonction de leurs compétences, de la même manière que pour les hommes.	1	2	3	4	5	6
4.	Le XXXX met beaucoup d'effort pour inciter les minoritaires à postuler comme agent de quartier, mais la décision de les embaucher se fait en fonction de leurs compétences, de la même manière que pour les majoritaires.	1	2	3	4	5	6

PARTIE B

PERCEPTION DE L'ÉQUITÉ DU PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ
--

Dites jusqu'à quel point vous êtes en accord avec chacun des énoncés ci-dessous, en encrant le numéro correspondant à votre réponse selon l'échelle suivante:

1	2	3	4	5	6
Totalement en désaccord	En désaccord	Légèrement en désaccord	Légèrement en accord	En accord	Totalement en accord

1.	Les activités visant à inciter les minoritaires à travailler comme policier au XXXX sont justifiées.	1	2	3	4	5	6
2.	Les activités visant à inciter les femmes à travailler comme policière au XXXX sont justifiées.	1	2	3	4	5	6
3.	Étant donné la difficulté à rejoindre les candidats minoritaires , les efforts supplémentaires du XXXX pour les inciter à soumettre leur candidature sont justifiés.	1	2	3	4	5	6
4.	Étant donné la difficulté à rejoindre les femmes , les efforts supplémentaires du XXXX pour les inciter à soumettre leur candidature sont justifiés.	1	2	3	4	5	6
5.	Le programme d'embauche des « conventionnels », servant à recruter plus de candidats minoritaires , est justifié.	1	2	3	4	5	6
6.	Le programme d'embauche des « conventionnels », servant à recruter plus de femmes , est justifié.	1	2	3	4	5	6
7.	Les objectifs numériques quant à la proportion des policiers minoritaires à atteindre au sein du XXXX, sont justifiés.	1	2	3	4	5	6
8.	Les objectifs numériques quant à la proportion de femmes policières à atteindre au sein du XXXX, sont justifiés.	1	2	3	4	5	6

9. Les efforts supplémentaires visant à informer spécifiquement les personnes minoritaires quant au travail policier et les possibilités d'emploi au XXXX, sont justifiées.	1	2	3	4	5	6
10. Les efforts supplémentaires visant à informer spécifiquement les femmes quant au travail policier et les possibilités d'emploi au XXXX, sont justifiées.	1	2	3	4	5	6
11. En général, l'existence d'un Programme d'accès à l'égalité au XXXX pour les femmes , est justifiée.	1	2	3	4	5	6
12. En général, l'existence d'un Programme d'accès à l'égalité au XXXX pour les minoritaires , est justifiée.	1	2	3	4	5	6

PARTIE C

PERCEPTION DES COMPÉTENCE DES EMPLOYÉS FÉMININS
--

Complétez les énoncés suivants en encerclant le numéro correspondant à votre réponse selon l'échelle suivante :

1	2	3	4	5
Vraiment plus faible	Plus faible	Égale	Plus élevée	Vraiment plus élevée

1. La compétence des agents de quartier issus de groupes minoritaires , comparée aux agents de quartier majoritaires est :	1	2	3	4	5
2. La productivité des agents de quartier issus de groupes minoritaires , comparée aux agents de quartier majoritaires est :	1	2	3	4	5
3. Concernant les agents de quartier, la compétence des femmes , comparée à celle des hommes du SPCUM, est :	1	2	3	4	5
4. Concernant les agents de quartier, la productivité des femmes , comparée à celle des hommes du SPCUM, est :	1	2	3	4	5

PARTIE D

PERCEPTION DE L'IMPORTANCE DE LA VALORISATION DE LA MIXITÉ

Dites jusqu'à quel point vous êtes en accord avec chacun des énoncés ci-dessous, en encerclant le numéro correspondant à votre réponse selon l'échelle suivante :

1	2	3	4	5	6
Totalement en désaccord	En désaccord	Légèrement en désaccord	Légèrement en accord	En accord	Totalement en accord

1. Pour demeurer une organisation d'excellence, le XXXX devra recruter et maintenir plus de policiers minoritaires .	1	2	3	4	5	6
2. Pour demeurer une organisation d'excellence, le XXXX devra recruter et maintenir plus de femmes policières.	1	2	3	4	5	6
3. L'augmentation du nombre de femmes policières est importante pour promouvoir une meilleure compréhension et coopération entre les hommes et les femmes.	1	2	3	4	5	6
4. L'augmentation du nombre de policiers minoritaires est importante pour promouvoir une meilleure compréhension et coopération entre les différentes ethnies.	1	2	3	4	5	6

APPENDICE 3 :
Instrument de mesure de l'engagement organisationnel
(Allen & Meyer, 1990)

ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

ENGAGEMENTS AFFECTIF, INSTRUMENTAL ET NORMATIF

(Allen & Meyer, 1990)

Note: Les lettres au début de chaque item l'identifie comme représentatif de l'échelle d'engagement affectif (EA), instrumental (EI) ou normatif (EN).

Les participants complètent le questionnaire en se basant sur le barème suivant:

1	2	3	4	5	6
Tout à fait en désaccord	En désaccord	Plutôt en désaccord	Plutôt en accord	En accord	Tout à fait en accord

EA1	I would be very happy to spend the rest of my career with this organization	1	2	3	4	5	6
EA2	I enjoy discussing my organization with people outside it.	1	2	3	4	5	6
EA3	I really feel as if this organization's problems are my own.	1	2	3	4	5	6
EA4	I think that I could easily come as attached to another organization as I am to this one. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6
EA5	I do not feel like 'part of the family' at my organization. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6
EA6	I do not feel 'emotionally attached' to this organization. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6
EA7	This organization has a great deal of personal meaning to me.	1	2	3	4	5	6
EA8	I do not feel a strong sense of belonging to my organization. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6

EI1	I am not afraid of what might happen if I quit my job without having another one lined up. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6
EI2	It would be very hard for me to leave my organization right now, even if I wanted to.	1	2	3	4	5	6
EI3	Too much of my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organization now.	1	2	3	4	5	6
EI4	It wouldn't be too costly for me to leave my organization now. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6
EI5	Right now, staying with my organization is a matter of necessity as much as desire.	1	2	3	4	5	6
EI6	I feel that I have too few options to consider leaving this organization.	1	2	3	4	5	6
EI7	One of the few serious consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives.	1	2	3	4	5	6
EI8	One of the major reasons I continue to work for this organization is that leaving would require considerable personal sacrifice - another organization may not match the overall benefits I have here.	1	2	3	4	5	6
EN1	I think that people these days move from company to company too often.	1	2	3	4	5	6
EN2	I do not believe that a person must always be loyal to his or her organization. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6

EN3	Jumping from organization to organization does not seem at all unethical to me. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6
EN4	One of the major reasons I continue to work for this organization is that I believe that loyalty is important and therefore feel a sense of moral obligation to remain.	1	2	3	4	5	6
EN5	If I got another offer for a better job elsewhere I would not feel it was right to leave my organization.	1	2	3	4	5	6
EN6	I was taught to believe in the value of remaining loyal to one organization.	1	2	3	4	5	6
EN7	Things were better in the days when people stayed with one organization for most of their careers.	1	2	3	4	5	6
EN8	I do not think that wanting to be a 'company man' or a 'company woman' is sensible anymore. (<i>Inversé</i>)	1	2	3	4	5	6

Version française des items mesurant l'engagement organisationnel

Cette partie vise à identifier vos perceptions envers votre organisation, c'est-à-dire le XXXX dans son ensemble et NON une section ou unité particulières.

Veuillez indiquer jusqu'à quel point vous êtes en accord avec chacun des énoncés ci-dessous en encrant le numéro correspondant à votre réponse selon l'échelle suivante :

1	2	3	4	5	6
Totalement en désaccord	En désaccord	Légèrement en désaccord	Légèrement en accord	En accord	Totalement en accord

1.	Trop de choses dans ma vie seraient bouleversées si je décidais de quitter mon organisation maintenant.	1	2	3	4	5	6
2.	Sauter d'organisations en organisations ne me semble pas du tout contraire à l'éthique.	1	2	3	4	5	6
3.	Je pense que je pourrais facilement devenir autant attaché à une autre organisation que je le suis à celle-ci.	1	2	3	4	5	6
4.	Si je recevais une proposition pour un meilleur emploi ailleurs, j'aurais le sentiment qu'il ne serait pas correct de quitter mon organisation.	1	2	3	4	5	6
5.	Je sens que j'ai trop peu d'options pour penser à quitter mon organisation.	1	2	3	4	5	6
6.	Je ressens vraiment les problèmes de cette organisation comme s'ils étaient les miens.	1	2	3	4	5	6
7.	Je ne crois pas qu'une personne doit être toujours loyale envers son organisation.	1	2	3	4	5	6
8.	En ce moment, il serait trop dur pour moi de quitter mon organisation même si je le voulais.	1	2	3	4	5	6
9.	Je ne me sens pas lié-e émotionnellement à cette organisation.	1	2	3	4	5	6
10.	Les choses allaient mieux à l'époque où les gens restaient avec une seule organisation pour la majeure partie de leur carrière.	1	2	3	4	5	6
11.	Je n'ai pas peur de ce qui pourrait m'arriver si je quittais mon emploi sans en avoir un autre en vue.	1	2	3	4	5	6

12. Je n'éprouve pas un fort sentiment d'appartenance envers mon organisation.	1	2	3	4	5	6
13. Une des raisons principales pour lesquelles je continue à travailler pour mon organisation est que j'estime qu'il est important d'être loyal et que, conséquemment, je me sens dans l'obligation morale de rester.	1	2	3	4	5	6
14. Il ne serait pas trop coûteux pour moi de quitter mon organisation maintenant.	1	2	3	4	5	6
15. Je serais très heureux de passer le reste de ma carrière avec mon organisation.	1	2	3	4	5	6
16. Je crois que vouloir être une personne entièrement consacrée à son organisation n'est pas sensé de nos jours.	1	2	3	4	5	6
17. Une des seules conséquences sérieuses de quitter mon organisation serait la rareté des alternatives disponibles.	1	2	3	4	5	6
18. J'aime discuter de mon organisation avec des gens qui n'en font pas partie.	1	2	3	4	5	6
19. Je pense que les gens, de nos jours, passent trop souvent d'une organisation à l'autre.	1	2	3	4	5	6
20. Une des raisons principales pour lesquelles je continue à travailler pour mon organisation est que de quitter exigerait de moi un sacrifice personnel considérable; une autre organisation pourrait ne pas égaler l'ensemble des avantages que j'ai ici.	1	2	3	4	5	6
21. Pour moi, cette organisation a beaucoup de signification personnelle.	1	2	3	4	5	6
22. On m'a enseigné à croire en la valeur de demeurer loyal à une seule organisation.	1	2	3	4	5	6
23. En ce moment, rester avec mon organisation est autant une question de nécessité que de désir.	1	2	3	4	5	6
24. Dans mon organisation, je ne me sens pas comme faisant « partie de la famille ».	1	2	3	4	5	6

APPENDICE 4 :

Intercorrélations des variables à l'étude

Des tests d'intercorrélations ont été réalisés afin de vérifier les relations entre les divers facteurs à l'étude. Comme l'indique le tableau XX, il s'avère que plusieurs corrélations sont non significatives. Compte tenu de la grande taille de l'échantillon, il est fort probable qu'il n'y ait effectivement pas de lien entre les variables ayant une corrélation statistiquement non significative. De plus, ce même tableau présente des corrélations relativement faibles (entre $r = 0,10$ et $r = 0,20$) qui s'avèrent significatives au niveau statistique, ce qui est possiblement dû au nombre volumineux de participants à l'étude. Donc, bien que certains liens très faibles existent entre ces variables, ils demeurent négligeables à toutes fins pratiques.

Tableau XX

Intercorrélations des variables à l'étude

Variable	Corrélation						
	2	3	4	5	6	7	8
1. Engagement affectif	0,12**	0,45**	0,15*	0,10*	0,20**	0,18**	0,06
2. Engagement instrumental		0,16**	0,35**	0,05	0,07	0,03	0,04
3. Engagement normatif			0,27**	-0,01	0,10*	0,10*	-0,04
4. Engagement de continuité				0,04	0,03	-0,05	-0,05
5. Exigences d'embauche					0,41**	0,30**	0,35**
6. Équité PAÉ ¹						0,62**	0,34**
7. Importance de la mixité							0,33**
8. Compétences relatives des femmes							----

** La corrélation est significative à $p < 0.01$.

* La corrélation est significative à $p < 0.05$.

¹PAE : programme d'accès à l'égalité

Par ailleurs, le tableau XX indique également des liens significatifs entre certaines variables. Au regard des attitudes face à la mixité, les quatre composantes, bien qu'elles soient distinctes, sont de modérément à plutôt fortement interreliées (entre $r = 0,30$ et $r = 0,62$). Les liens significatifs entre ces composantes sont possiblement occasionnés par le fait que les facteurs se réfèrent à la perception d'équité des systèmes de sélection et sont liés aux attitudes face à la mixité sexuelle des participants. En plus, comme le démontre l'analyse factorielle (voir Tableau II à la page 58), la perception de l'équité du programme d'accès à l'égalité est plutôt fortement liée à la valorisation de la mixité sexuelle et ceci est également reflété par une corrélation relativement forte entre les deux facteurs ($r = 0,62$).

En ce qui concerne l'engagement organisationnel, en lien avec les résultats de Allen et Meyer (1990), il n'est pas surprenant que la corrélation entre l'engagement affectif et l'engagement normatif ($r = 0,45$, $p < 0,01$) soit relativement élevée. En outre, il existe une corrélation entre l'engagement instrumental et l'engagement de continuité ($r = 0,35$, $p < 0,01$), ce qui est possiblement dû au fait que ces deux composantes font référence aux répercussions d'un départ de l'organisation. Une corrélation significative entre l'engagement normatif et l'engagement de continuité ($r = 0,27$, $p < 0,01$) suggère que plus un employé ressent une certaine responsabilité envers son organisation, plus il aura tendance à rapporter un engagement de continuité élevé.

